

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

OSNI ARTURO FRANCISCO JUNIOR

LABORATÓRIO DE MUDANÇAS E DESENVOLVIMENTO: ESTUDO SOBRE UMA
INTERVENÇÃO NA ASSOCIAÇÃO MORRETES AGROFLORESTAL
ECOLÓGICA - AMAE

MATINHOS
2018

OSNI ARTURO FRANCISCO JUNIOR

LABORATÓRIO DE MUDANÇAS E DESENVOLVIMENTO: ESTUDO SOBRE UMA
INTERVENÇÃO NA ASSOCIAÇÃO MORRETES AGROFLORESTAL
ECOLÓGICA - AMAE

Dissertação apresentada ao curso de Pós Graduação em Desenvolvimento Territorial Sustentável, Universidade Federal do Paraná – Setor Litoral, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Desenvolvimento Territorial Sustentável.

Orientador: Prof. Dr. Manoel Flores Lesama

Coorientador: Prof. Dr. Marco Antônio Pereira Querol

MATINHOS
2018

Francisco Junior, Osni Arturo

Laboratório de mudanças e desenvolvimento [recurso eletrônico] : estudo sobre uma intervenção na Associação Morretes Agroflorestal Ecológica - AMAE / Osni Arturo Francisco Junior. – Matinhos, 2019.

Dissertação (mestrado) – Universidade Federal do Paraná, Setor Litoral, Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Territorial Sustentável, 2019.

Orientador: Manoel Flores Lesama.

Coorientador: Marco Antônio Pereira Querol.

1. Agroflorestas. 2. Agricultores – Associações – Morretes (PR). 3. Laboratório de mudanças. I. Lesama, Manoel Flores. II. Querol, Marco Antônio Pereira. III. Universidade Federal do Paraná. Setor Litoral. Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Territorial Sustentável. IV. Título.

CDD 630.60



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SETOR LITORAL
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO DESENVOLVIMENTO
TERRITORIAL SUSTENTÁVEL

TERMO DE APROVAÇÃO

Os membros da Banca Examinadora designada pelo Colegiado do Programa de Pós-Graduação em DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL SUSTENTÁVEL da Universidade Federal do Paraná foram convocados para realizar a arguição da Dissertação de Mestrado de **OSNI ARTURO FRANCISCO JUNIOR** intitulada: **LABORATÓRIO DE MUDANÇAS E DESENVOLVIMENTO: ESTUDO SOBRE UMA INTERVENÇÃO NA ASSOCIAÇÃO MORRETES AGROFLORESTAL ECOLÓGICA? AMAE**, após terem inquirido o aluno e realizado a avaliação do trabalho, são de parecer pela sua APROVADO no rito de defesa.

A outorga do título de mestre está sujeita à homologação pelo colegiado, ao atendimento de todas as indicações e correções solicitadas pela banca e ao pleno atendimento das demandas regimentais do Programa de Pós-Graduação.

MATINHOS, 31 de Janeiro de 2018.

MANOEL FLORES LESAMA

Presidente da Banca Examinadora (UFPR)

MARCIA REGINA FERREIRA

Avaliador Interno (UFPR)

ANTONIO CARLOS PICINATTO

Avaliador Externo (UFPR)

Para Nalva, com amor.

AGRADECIMENTOS

Para meus grandes amigos Billidhol, Jhonatan, Kauana, Lauana, Makoto, Thamy e Valdenise, a quem devo todo meu respeito e gratidão, pois sem eles não teria a que agradecer. Por terem aceitado minha solicitação para se inscrever no mestrado em um tempo muito difícil para todos nós. Por terem dedicado esforços para assumir boa parte de minhas responsabilidades no período em que estive ausente. Por terem me apoiado e em nenhum momento questionado minha posição. Por terem compartilhados comigo tantos momentos de aprendizados. Por terem se comprometido com o desenvolvimento de nossa região e terem transformado, pra melhor, minha vida e de tantas pessoas do litoral do Paraná.

Para minha companheira Nalva, à qual dedico este trabalho. Por ela me amar, sem questionamentos, justificativas ou explicações, simplesmente, me amar. Por ser minha maior apoiadora e incentivadora. Por me dar sustentação, em todos os aspectos, muitas vezes em detrimento de suas próprias ambições e anseios. Por ser uma mãe perfeita. Por ser aquela que me eleva as nuvens. Por ser aquela que me mantém com os pés no chão.

Para minha filha Luisa, ser magnífico que ilumina nossas vidas, que diante da sua inocência de criança fez o questionamento mais duro e profundo da minha vida o qual passarei muito tempo tentando responder, muito provavelmente sem ter a resposta definitiva: “Por que estudar se poderíamos estar brincando?”.

Para meu Pai, o verdadeiro mestre, por seus ensinamentos, cuja maneira de ser me enche de alegria. Personalidade tão presente na minha maneira de agir no mundo.

Para minhas irmãs Andrea, Adriana, Angela e Ana Paula, anjas maravilhosas que minha mãe deixou para me cuidar, dar toda educação e afeto que só as mulheres e mães podem dar ao filho.

Para meu irmão, cunhado, por vezes pai, Anderson, que a cada dia me surpreende com sua determinação, capacidade e humildade.

Para minha afilhada Isabella, por me amar tanto. Por ser uma menina doce e meiga, da qual sempre estou aprendendo a admirar e amar.

Para minha sogra Maria, meu sogro, Queiroz. Por me tratarem como filho. Por me apoiarem como uma mãe e um pai.

Para toda família Viana que me adotou e me faz muito feliz.

Para toda família Mendes, fundamento da minha vida.

Para todos os agricultores da AMAE, especialmente Amora, Guilber Luiz Paulo e Neltume. Pelo tempo dedicado. Por acreditarem em mim. Por acreditarem na Motirõ. Pelo trabalho belíssimo de agroflorestar o litoral paranaense, que nos enche de orgulho e paixão.

Para meu orientador Lesama. Por ter me acompanhado e me apoiado, no trabalho e na universidade, durante estes últimos 11 anos. Por ter me feito neste período, questionamentos que transformaram a minha forma de ver o mundo e viver no mundo. Pelo seu método particular de orientação, que produz aprendizados que extrapolam as páginas deste documento. Por ser um exemplo de coerência entre aquilo que diz e aquilo que faz. Por ser um amigo e conselheiro.

Para meu Coorientador Marco Querol. Por ter feitos apontamentos importantíssimos para a estruturação da pesquisa e por ter disponibilizado a bibliografia, sem a qual o trabalho seria inviável.

Para todo o corpo docente do PPGDTS. Em especial para a Professora Liliane pelo apoio e compreensão e para o Professor Valdir pelas grandes contribuições a este trabalho e também pelos ensinamentos desde o tempo da graduação.

Para a Professora Márcia, membro da banca, que também, desde o tempo da graduação, tem contribuído muito para minha atuação profissional.

Para o Antônio Picinato, membro da banca, por ter aceitado prontamente o convite e feito contribuições importantes para o trabalho.

Para todos meus companheiros de turma.

Para os membros do grupo “Olhares Compartilhados”, Ana, Andréia, Diego, Loide, Luciana, Marili, Mirna, Muniz, Paduch e Tarcimeri, fundamentais para o delineamento desta pesquisa, assim como pelos grandes aprendizados trocados neste período de estudo.

Eu levo a vida, não sou levado por ela...
Stab

RESUMO

Esta pesquisa refere-se à avaliação do método Laboratório de Mudança – LM, como um instrumento de desenvolvimento. O caso da intervenção realizada junto aos agricultores que coordenam a Associação Morretes Agroflorestal Ecológica – AMAE, no litoral do estado do Paraná, é utilizado como exemplo para explorar o tema. Tendo como foco avaliar a questão do desenvolvimento, apresenta-se que as perspectivas do conceito empenhada no estudo estão fundamentadas em duas abordagens distintas, mas complementares. A primeira, proposta por Amartya Sen, vê o desenvolvimento como um processo de expansão das liberdades reais das pessoas, para que elas desfrutem, ou sejam, aquilo que com razão valorizam, deste modo o que deve importar em uma abordagem avaliatória não são os meios de vida disponíveis às pessoas, mas sim os modos de vida que elas tem condições de levar. Contudo, para analisar este “modo como as pessoas vivem”, faz-se necessário uma unidade de análise que permita compreender como as pessoas aprendem a utilizar estes meios que possibilitam elas realizarem seus anseios. Desta maneira, a segunda noção de desenvolvimento empenhada no estudo, proposta por Yrjö Engeström no âmbito da Teoria da Atividade, mostra-se como uma abordagem complementar, pois vê a questão como um processo de aprendizado e expansão da atividade humana. Diante destes fundamentos, elaborou-se os pressupostos iniciais do estudo, onde é entendido que a AMAE apresenta-se aos agricultores como um importante, porém limitado, meio que os permite viverem do modo como gostariam. Argumenta-se que os associados podem alcançar liberdades maiores, se por ventura eles vierem apreender e/ou elaborar, atividades mais expandidas que as atuais. Neste sentido, se a intervenção realizada junto a AMAE de fato permitiu que os trabalhadores aprendessem formas mais eficientes de trabalhar na associação, pode-se confirmar que o LM apresentou-se como um instrumento de desenvolvimento. Diante destas constatações, destaca-se que o método de análise empenhado no estudo pretende justamente demonstrar como os envolvidos aprendem e propõem atividades que não tinha condição de executar anteriormente. O modelo do sistema de atividade e a noção do ciclo de aprendizagem expansiva são as ferramentas principais utilizadas para analisar o fenômeno estudado, permitindo responder as perguntas da pesquisa, atingindo objetivo da dissertação. Como resultado, foi constatado que a intervenção do LM realizado junto a AMAE, se visto pela perspectiva da expansão da liberdade, possibilitou o desenvolvimento dos trabalhadores, pois eles tiveram maiores oportunidades de realizarem ações que valorizam. Contudo, se visto pela perspectiva da expansão da atividade, pode-se afirmar que a intervenção, no máximo, permitiu estabelecer uma zona de desenvolvimento proximal para os agricultores, pois o desenvolvimento só poderia ser constatado se as novas formas de atividades propostas estivessem consolidadas para enfrentar contradições maiores que as anteriores.

Palavras chaves: Aprendizagem e Desenvolvimento, Laboratório de Mudança, Desenvolvimento como Liberdade, Teoria da Atividade, Associação de Agricultores, Agrofloresta.

ABSTRACT

This research refers to the evaluation of the Laboratory of Change - LM method, as a development tool. The case of the intervention carried out with the farmers who coordinate the Morretes Agroflorestal Ecological Association - AMAE, on the coast of the state of Paraná, is used as an example to explore the theme. With the aim of evaluating the issue of development, it is presented that the perspectives of the concept involved in the study are based on two different but complementary approaches. The first, proposed by Amartya Sen, sees development as a process of expanding people's real freedoms, so that they enjoy, or what they rightly value, so what should matter in an evaluation approach is not the means of life available to people, but rather the ways of life that they can lead. However, to analyze this "way people live", a unit of analysis is necessary to understand how people learn to use these means that enable them to fulfill their desires. In this way, the second notion of development engaged in the study, proposed by Yrjö Engeström in the scope of Activity Theory, is shown as a complementary approach, since it sees the issue as a process of learning and expansion of human activity. Given these fundamentals, the initial assumptions of the study were elaborated, where it is understood that AMAE presents itself to the farmers as an important but limited means that allows them to live as they would like. It is argued that associates can achieve greater freedoms, if by chance they come to seize and / or elaborate, activities more expanded than the current ones. In this sense, if the intervention performed with the AMAE actually allowed the workers to learn more efficient ways of working in the association, it can be confirmed that the LM presented itself as a development tool. In view of these findings, it should be pointed out that the method of analysis involved in the study aims precisely to demonstrate how those involved learn and propose activities that they did not have to perform previously. The model of the activity system and the notion of the expansive learning cycle are the main tools used to analyze the studied phenomenon, allowing to answer the research questions, reaching the dissertation objective. As a result, it was verified that the LM intervention carried out with the AMAE, if viewed from the perspective of the expansion of freedom, enabled the development of workers, since they had greater opportunities to perform actions that value. However, if viewed from the perspective of the expansion of the activity, it can be said that the intervention at most allowed to establish a zone of proximal development for the farmers, since the development could only be verified if the new forms of proposed activities were consolidated for to face greater contradictions than the previous ones.

Keywords: Learning and Development, Laboratory of Change, Development as Freedom, Theory of Activity, Farmers' Association, Agroforestry.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 – IDENTIDADE VISUAL DA AMAE.	24
FIGURA 2 - ESTRUTURA DO LABORATÓRIO DE MUDANÇA.	31
FIGURA 3 – PROCESSOS SOCIOCOGNITIVOS NECESSÁRIOS NO LM.	35
FIGURA 4 – PARTICIPANTES DO LM AMAE.	36
FIGURA 5 – 2º ENCONTRO: APRESENTANDO OS FUNDAMENTOS DO LM - 21/10/2016.	40
FIGURA 6 – 3º ENCONTRO: CONSTRUÇÃO DA “LINHA DO TEMPO” DA AMAE - 28/10/2016.	41
FIGURA 7 – 4º ENCONTRO: SISTEMATIZAÇÃO DAS AÇÕES REALIZADAS - 04/11/2016.	42
FIGURA 8 – 1º SESSÃO DO LABORATÓRIO DE MUDANÇA - 11/11/2016.	43
FIGURA 9 – 2º SESSÃO DO LABORATÓRIO DE MUDANÇA - 25/11/2016.	44
FIGURA 10 – 3º SESSÃO DO LABORATÓRIO DE MUDANÇA - 02/12/2016.	45
FIGURA 11 – 4º SESSÃO DO LABORATÓRIO DE MUDANÇA - 09/12/2016.	46
FIGURA 12 – REPRESENTAÇÃO DE FUNCIONAMENTO E CAPABILIDADE.	57
FIGURA 13 – A ORGANIZAÇÃO HIERÁRQUICA DA ATIVIDADE HUMANA.	65
FIGURA 14 – O MODELO DO SISTEMA DE ATIVIDADE.	67
FIGURA 15 – O CICLO DE APRENDIZAGEM EXPANSIVA.	70
FIGURA 16 – EXTRATO DO DOCUMENTO UTILIZADO PARA SISTEMATIZAÇÃO.	79
FIGURA 17 – CONTRADIÇÕES NA ATIVIDADE DE COORDENAÇÃO DA AMAE.	98
FIGURA 18 – TRANSFORMAÇÕES PROVOCADAS PELO LM EM UMA AÇÃO DA COORDENAÇÃO.	114
FIGURA 19 – REPRESENTAÇÃO DA APRENDIZAGEM OBTIDA PELA COORDENAÇÃO DA AMAE.	130

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 – UM CURSO POSSÍVEL DE ANÁLISE E DESIGN NO LABORATÓRIO DE MUDANÇA	33
QUADRO 2 – VISÃO GERAL DO CONTEÚDO DAS REUNIÕES DO LM NA AMAE.	38
QUADRO 3 – HORAS DE REGISTROS AUDIOVISUAIS DAS REUNIÕES.	78
QUADRO 4 – REFERÊNCIAS PARA SELEÇÃO DOS DADOS PRIORITÁRIOS. ...	81
QUADRO 5 – MATRIZ PARA ANÁLISE DA APRENDIZAGEM EXPANSIVA.....	83
QUADRO 6 – FALA LUIZ PAULO DURANTE PRIMEIRO ENCONTRO DE PREPARAÇÃO.	88
QUADRO 7 – RESPOSTAS À PRIMEIRA QUESTÃO DO MÉTODO DE ANÁLISE.	89
QUADRO 8 – FALA GUILBER NO SEGUNDO ENCONTRO DE PREPARAÇÃO. ..	90
QUADRO 9 – FALA NELTUME NA SEGUNDA SESSÃO.	91
QUADRO 10 – FALA GUILBER NO QUARTO ENCONTRO DE PREPARAÇÃO. ...	94
QUADRO 11 – FALA GUILBER DURANTE O QUARTO ENCONTRO DE PREPARAÇÃO.	95
QUADRO 12 – RESPOSTAS À SEGUNDA QUESTÃO DO MÉTODO DE ANÁLISE.	99
QUADRO 13 – FALA NELTUME DURANTE O PRIMEIRO ENCONTRO DE PREPARAÇÃO.	101
QUADRO 14 – FALA LUIZ PAULO DURANTE O QUARTO ENCONTRO DE PREPARAÇÃO.	101
QUADRO 15 – FALA AMORA DURANTE O QUARTO ENCONTRO DE PREPARAÇÃO.	102
QUADRO 16 – FALA GUILBER DURANTE O QUARTO ENCONTRO DE PREPARAÇÃO.	102
QUADRO 17 – FALA NELTUME DURANTE O QUARTO ENCONTRO DE PREPARAÇÃO.	103
QUADRO 18 – FALA LUIZ PAULO DURANTE O QUARTO ENCONTRO DE PREPARAÇÃO.	104
QUADRO 19 – FALA DA NELTUME DURANTE A TERCEIRA SESSÃO DO LM..	105
QUADRO 20 – FALA DA GUILBER DURANTE A SEGUNDA SESSÃO DO LM....	106

QUADRO 21 – FALA DA GUILBER DURANTE A SEGUNDA SESSÃO DO LM....	107
QUADRO 22 – FALA DA GUILBER DURANTE A SEGUNDA SESSÃO DO LM....	107
QUADRO 23 – FALA LUIZ PAULO DURANTE O QUARTO ENCONTRO DE PREPARAÇÃO.	109
QUADRO 24 – FALA GUILBER DURANTE O SEGUNDO ENCONTRO DE PREPARAÇÃO.	111
QUADRO 25 – FALA LUIZ PAULO DURANTE O QUARTO ENCONTRO DE PREPARAÇÃO.	111
QUADRO 26 – FALA GUILBER DURANTE A SEGUNDA SESSÃO DO LM.....	113
QUADRO 27: RESPOSTAS À TERCEIRA QUESTÃO DO MÉTODO DE ANÁLISE.	116
QUADRO 28 – FALA LUIZ PAULO DURANTE A QUARTA SESSÃO DO LM.	119
QUADRO 29 – RESPOSTAS À QUARTA QUESTÃO DO MÉTODO DE ANÁLISE.	120
QUADRO 30 – FALA NELTUME DURANTE A SEGUNDA SESSÃO DO LM.	122
QUADRO 31 – FALA NELTUME DURANTE A SEGUNDA SESSÃO DO LM.	129

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	16
2 O CENÁRIO SOCIAL DA PESQUISA	19
2.1 O AUTOR E SUAS INQUIETAÇÕES	19
2.2 O CONTEXTO DA INTERVENÇÃO E DA PESQUISA.....	21
2.3 A ASSOCIAÇÃO MORRETES AGROFLORESTAL ECOLÓGICA - AMAE....	23
2.3.1 A função social da AMAE	26
2.3.2 A coordenação da AMAE.....	28
2.3.3 A necessidade da intervenção junto à coordenação da AMAE	29
3 APRESENTAÇÃO DO OBJETO DE ESTUDO.....	30
3.1 O LABORATÓRIO DE MUDANÇA - LM.....	30
3.2 O PLANO DA INTERVENÇÃO JUNTO À COORDENAÇÃO DA AMAE	36
3.3 O CONTEÚDO DAS REUNIÕES DA INTERVENÇÃO	39
3.3.1 Primeiro encontro de preparação	39
3.3.2 Segundo encontro de preparação	39
3.3.3 Terceiro encontro de preparação.....	40
3.3.4 Quarto encontro de preparação.....	41
3.3.5 Primeira sessão do LM	42
3.3.6 Segunda sessão do LM	43
3.3.7 Terceira sessão do LM	44
3.3.8 Quarta sessão do LM.....	46
4 FUNDAMENTOS TEÓRICOS	48
4.1 O DESENVOLVIMENTO COMO EXPANSÃO DA LIBERDADE	49
4.1.1 A questão do desenvolvimento no contexto da economia	49
4.1.2 O foco informacional nas liberdades.....	51
4.1.3 A importância da liberdade	52

4.1.4	Os dois papéis da perspectiva da liberdade	54
4.1.5	Funcionamentos e Capabilidades.....	55
4.1.6	Síntese e reflexões sobre a teoria do desenvolvimento como liberdade	58
4.2	O DESENVOLVIMENTO COMO EXPANSÃO DA ATIVIDADE.....	61
4.2.1	Uma unidade de análise da atividade humana	61
4.2.2	O ciclo de aprendizagem expansiva	68
4.2.3	Síntese dos fundamentos da teoria da atividade	72
4.3	CONVERGÊNCIAS E COMPLEMENTARIEDADES DAS ABORDAGENS DE DESENVOLVIMENTO	73
5	ASPECTOS METODOLÓGICOS DA PESQUISA	75
5.1	PRESSUPOSTOS INICIAIS	75
5.1.1	Os modos e meios de vida na AMAE	75
5.1.2	Objetivo da pesquisa: as possibilidades de desenvolvimento na AMAE	77
5.2	MÉTODO DE ANÁLISE	77
5.2.1	O processo de produção dos dados	77
5.2.2	Analisando o LM realizado junto a AMAE.....	82
5.3	AS PERGUNTAS DE PESQUISA	85
6	ANÁLISE DAS TRANSFORMAÇÕES PROVOCADAS PELO LM NO TRABALHO DE COORDENAÇÃO DA AMAE	87
6.1	QUEM ESTÁ APRENDENDO?	87
6.2	POR QUE ELES ESTÃO APRENDENDO?.....	90
6.3	O QUE ELES ESTÃO APRENDENDO?.....	100
6.3.1	Análises preliminares: o problema dos outros e o nosso problema.....	100
6.3.2	Demonstrando o conteúdo da aprendizagem.....	105
6.3.3	Demonstrando um resultado da aprendizagem	108
6.4	COMO ELES ESTÃO APRENDENDO?	117
7	DISCUSSÕES SOBRE OS RESULTADOS OBTIDOS.....	121
7.1	VALIDAÇÃO DOS PRESSUPOSTOS INICIAIS	121

7.1.1	Que informações comprovam que a AMAE é um meio que possibilita os agricultores a viverem da maneira que valorizam?.....	121
7.1.2	Quais privações, que limitam as liberdades dos agricultores, podem ser visualizadas com a realização da intervenção?	122
7.2	A ORIGEM SISTÊMICA E HISTÓRICA DAS LIMITAÇÕES.....	125
7.2.1	Qual é a principal contradição na atividade que visa manter a associação em funcionamento?	125
7.2.2	Quais fatores geram as contradições na atividade de manter a associação em funcionamento?	126
7.3	AS TRANSFORMAÇÕES PROVOCADAS PELO LM	126
7.3.1	Quais transformações a intervenção provocou? Que situações comprovam estas mudanças?.....	127
7.3.2	Como as transformações ocorreram?	128
7.4	O LM PERMITIU EXPANDIR A ATIVIDADE E AS LIBERDADES NO CASO DA AMAE?.....	129
8	CONCLUSÕES	132
	REFERÊNCIAS.....	136
	ANEXO I – RELATO DO SEGUNDO ENCONTRO DE PREPARAÇÃO.....	141
	ANEXO II – RELATÓRIO DO TERCEIRO ENCONTRO DE PREPARAÇÃO	143
	ANEXO III – RELATÓRIO DO QUARTO ENCONTRO DE PREPARAÇÃO	145
	ANEXO IV – FICHA DE PLANEJAMENTO DA 1º SESSÃO DO LM	147
	ANEXO V – FICHA DE PLANEJAMENTO DA 2º SESSÃO DO LM	149
	ANEXO VI – FICHA DE PLANEJAMENTO DA 3º SESSÃO DO LM	150
	ANEXO VII – FICHA DE PLANEJAMENTO DA 4º SESSÃO DO LM	151
	ANEXO VIII – SISTEMATIZAÇÃO DO HISTÓRICO DA AMAE.....	152
	ANEXO VIX – GUIA PARA ENTREVISTAS.....	153
	ANEXO X – FICHA PARA SISTEMATIZAÇÃO DAS ATIVIDADES	154

INTRODUÇÃO

A presente pesquisa emerge em um contexto onde se discute de que maneira podem-se empenhar ações para transformar o presente almejando um futuro com maior qualidade de vida para todos. O foco principal é discutir a maneira como determinados instrumentos de intervenção podem ser utilizados para realizar tais transformações. Em nosso caso específico, discutiremos o desenvolvimento do trabalho de agricultores agrofloresteiros residentes no município de Morretes, litoral do estado do Paraná. Uma ação específica, realizada junto ao grupo que coordena a Associação Morretes Agroflorestal Ecológica – AMAE, é utilizada como um caso de exemplo para explorar as possibilidades e limitações do método de intervenção Laboratório de Mudanças – LM. Esta ação foi proposta e executada pela Motirõ Sociedade Cooperativa, em parceria como um projeto de extensão da Universidade Federal do Paraná – UFPR, sendo coordenada pelo autor desta dissertação, com o apoio da equipe envolvida no projeto. Para que o leitor vá se familiarizando com atores e o caso envolvido na pesquisa, será apresentada brevemente nesta introdução, a AMAE e o LM. Em seguida apontaremos os principais fundamentos empenhados nas análises e, por fim os objetivos do trabalho.

A AMAE é uma organização que tem por objetivo contribuir na recuperação ambiental e na inclusão social, através do fortalecimento da agricultura familiar e do desenvolvimento e multiplicação dos sistemas agroflorestais, tendo como princípio a observação das dinâmicas dos sistemas naturais da terra. Fundada em meados do ano de 2016 a organização é uma espécie de legado deixado pelo projeto Agroflorestar, ação realizada na região pela Cooperafloresta entre os anos de 2011 e 2015. A associação é um importante instrumento de mobilização social, permitindo a integração de quase trinta famílias, possibilitando o fortalecimento das ações individuais dos envolvidos, através da troca de conhecimentos, da comercialização coletiva, entre outras atividades, bem como permite que eles tenham condições de ter acesso ao uso de máquinas e equipamentos para a implantação e manejo de sistemas agroflorestais,

O Laboratório de Mudanças é uma metodologia de intervenção fundamentada na Teoria Cultural e Histórica da Atividade, tendo como principal objetivo conceber, projetar e testar novas formas de trabalho em um contexto social.

A abordagem foi concebida na década de oitenta e noventa, com os trabalhos de Yrjö Engeström e sua equipe, a partir de uma abordagem chamada de Pesquisa em Desenvolvimento do Trabalho, no hoje denominado Centro de Pesquisa em Atividade, Desenvolvimento e Aprendizado - CRADLE, da Universidade Helsinque, Finlândia. Na prática a intervenção se dá através de reuniões, entre sete e doze sessões, onde os trabalhadores que estão no centro da atividade a ser modificada são conduzidos por uma equipe de interventores a identificarem a origem das contradições que provocam perturbações no curso de seu trabalho. Neste processo, são aprendidas e criadas novas formas de organização do trabalho, possibilitando propor formas mais expandidas de atividades, capazes de atender a necessidades que não eram possíveis num primeiro momento.

A problemática que estamos interessados em discutir nesta dissertação, diz respeito a intervenção realizada junto à coordenação da AMAE. A análise envolve principalmente discutir as possibilidades e os limites do uso do LM como um instrumento de desenvolvimento. Porém, argumenta-se inicialmente que o conceito de desenvolvimento é muito vasto, sendo aplicado nas mais controversas realidades, desta maneira faz-se necessário fundamentar a que tipo de desenvolvimento nos referimos. Parte-se do princípio de que o bom desenvolvimento é aquele que expande as liberdades reais que as pessoas podem considerar valiosas, visão fundamentada nas ideias de Amartya Sen (2010). Para este autor uma abordagem que vise analisar e propor o desenvolvimento deve considerar não só os meios de vida das pessoas, como o dinheiro, ou os bens que ela pode vir a possuir, mas sim seus modos e de vida, considerando principalmente as oportunidades disponíveis para realizarem ou serem aquilo que valorizam, afinal de contas, os sujeitos podem fazer de maneiras muito distintas o uso de determinado recurso ou bem. Contudo, para compreender os modos e as oportunidades de vida de uma pessoa, faz-se necessário o uso de uma unidade de análise que permita desvendar a complexa relação do sujeito com os meios que dispõem. Desta maneira, a teoria da atividade é apresentada como uma abordagem complementar para realizar a análise proposta.

Analisando as transformações provocadas pela intervenção no trabalho de coordenação da AMAE através do modelo do sistema de atividade proposto por Engeström (1987), foi possível identificar de que maneira o método do LM permitiu os envolvidos identificarem as contradições presentes no curso de suas atividades e

como eles aprenderam e/ou criaram formas mais desenvolvidas de ação. Pode-se afirmar que o conteúdo da análise pormenorizada em relação ao trabalho de coordenação na associação possibilitou uma interpretação muito mais qualificada a respeito das privações e liberdades que impactam os modos de vida destes agricultores, pois inclui informações que na maioria das vezes não são identificadas em abordagens de desenvolvimento mais tradicionais. Para Amartya Sen, estas informações ocultas, de maneira geral, não são utilizadas em juízos avaliatórios do desenvolvimento, contudo, como afirma o autor, o “caráter da abordagem pode ser fortemente influenciado pela insensibilidade às informações excluídas” (SEN, 2010, p. 81). Neste sentido, a intervenção realizada parece-nos um caso oportuno para discutir o tema do desenvolvimento, em uma perspectiva que busque dar luz às oportunidade de vida das pessoas.

Veremos que a AMAE é um importante meio, que dá aos agricultores associados determinada condição de viverem da maneira como valorizam, modo de vida ligado principalmente ao trabalho com sistemas agroflorestais. A partir desta compreensão, podemos argumentar que se a intervenção de fato fortaleceu a coordenação da associação, possibilitando os envolvidos realizarem atividades que não conseguiam antes, pode-se afirmar que houve ampliação de suas liberdades, em outras palavras, que o LM se apresentou como um instrumento que possibilita o desenvolvimento. Investigar esta questão é o principal objetivo desta pesquisa, como veremos nos capítulos que seguem.

2 O CENÁRIO SOCIAL DA PESQUISA

2.1 O AUTOR E SUAS INQUIETAÇÕES

Desde o ano de 2011, após completar a graduação no curso de Gestão e Empreendedorismo na Universidade Federal do Paraná – UFPR Litoral, até o período de realização desta pesquisa, no ano de 2017, eu e meus companheiros da Motirõ Sociedade Cooperativa¹, temos dedicado nossas vidas para contribuir com o desenvolvimento rural no litoral do Paraná. Para tal, desenvolvemos neste período, juntamente com uma rede de parceiros, uma considerável quantidade de ações e projetos com famílias dos municípios de Paranaguá, Morretes e Antonina. Também buscamos atuar ativamente nos conselhos municipais de desenvolvimento rural e no Conselho de Desenvolvimento Rural, Pesqueiro e do Artesanato do Território Litoral Paranaense - CORDRAP.

Neste contexto e nesse período tive na cooperativa a oportunidade de coordenar as atividades de dois projetos. No primeiro, realizado entre os anos de 2012 e 2015, denominado “Projeto SAL²”, buscamos fomentar a criação de um sistema agroalimentar localizado na área rural do município de Paranaguá. Neste projeto buscamos inicialmente fortalecer atividades agrícolas e turísticas com a elaboração de planos de negócios para quinze famílias de agricultores familiares. Ainda neste projeto, num segundo momento, foi realizado um diagnóstico do território, elaborado através de um mapeamento social, e finalmente criado um planejamento de ações coletivas para o fortalecimento do grupo.

No segundo projeto, denominado de “Redes de Comercialização³” realizado entre os anos de 2011 e 2016, sendo coordenado por mim entre os anos de 2015 e 2016, buscamos fortalecer circuitos curtos de comercialização de alimentos orgânicos e agroflorestais no litoral do Paraná. Para tal foram realizados, de um lado, ações para ampliar a venda de produtos, de outro, ações para aperfeiçoar a produção e a organização social dos agricultores envolvidos. Para ampliar a venda

¹ Para mais informações sobre a organização ver website da cooperativa: <http://www.motiro.org>

² Para mais informações sobre o projeto, ver dissertação de Murilo Carlos dos Siqueira (2016), que teve origem nesta experiência. Ver também website do projeto: <http://sal.motiro.org>

³ Para mais informações sobre o projeto ver website: <http://redes.motiro.org>

promoveu-se o fortalecimento de feiras livres locais, a criação de grupos de consumidores para a compra coletiva periódica e a entrega de cestas a domicílio, com pedidos através de um e-commerce, entre outras ações. Para aperfeiçoar a produção, trabalhamos auxiliando na certificação dos agricultores envolvidos e prestando assistência técnica para planejamento e gestão desses empreendimentos, bem como nas ações coletivas desses agricultores, acompanhando reuniões e assessorando a criação e gerenciamento de suas organizações.

A missão da Motirõ com a realização desses projetos foi a de criar alternativas para que produtores e produtoras tivessem condições de por em prática os mais diversos projetos de vida, vivendo de maneira digna na área rural, aprimorando os ciclos naturais do planeta e oferecendo alimentos seguros e de qualidade para aqueles que moram nas cidades. Porém, observo que há nessas experiências inúmeras dificuldades para seu pleno funcionamento, disso, emergem diferentes inquietações das quais gostaria de dedicar um tempo para investigar, entender porque determinadas coisas aconteceram daquele jeito e não de outro.

Contudo, identificar quais aspectos dificulta ou facilitam o trabalho dos envolvidos parece ser a questão mais fundamental dessas inquietações, mais especificamente, encontrar meios que permitam analisar o trabalho realizado para assim poder transformá-lo e aprimorá-lo. Esse tema me parece relevante, pois analisando nossas ações, e também de outras organizações atuantes na região, vê-se que um dos maiores desafios nesses projetos é proporcionar meios donde os envolvidos não fiquem *à mercê* de políticas públicas ou de diferentes ações externas, mas sim que possam se apropriar das oportunidades e agir frente a um contexto adverso, sendo os promotores do próprio desenvolvimento e o de sua comunidade, podendo assim ter a boa vida qual todos temos direito.

De maneira geral sinto que as abordagens teóricas e metodológicas colocadas em funcionamento em nossa região, tanto pela própria Motirõ, como por diferentes instituições, universidades, prefeituras e outras organizações públicas e privadas, ainda apresentam resultados bem tímidos. Para tal constatação, avalio a situação das famílias agricultoras nesses últimos seis anos, por exemplo, que no geral, tem sido cada vez mais dificultosa. Salvo uma ou outra experiência isolada, vejo que os instrumentos utilizados por essas organizações, mesmo aquelas ditas participativas, tem criado um cenário muito mais de dependência do que de pro-

atividade desse público. Sendo assim, imagino que um estudo como o presente, que procura dar um olhar pormenorizado de algumas facetas muitas vezes ocultas das diferentes atividades desenvolvidas pelos agricultores e agricultoras, possa acrescentar alguns elementos ou reflexões na elaboração de projetos e ações, que visem o desenvolvimento na área rural do litoral do Paraná e também para outras regiões.

Por mais que a vontade seja grande em dar um passo largo rumo à solução desta problemática brevemente apresentada, não serei ingênuo de pensar que seremos capazes de esgotar qualquer tipo de discussão nesse sentido, até mesmo porque tentar apresentar uma solução ideal para a questão do desenvolvimento é algo impraticável, pra não dizer irresponsável. Assim, minha principal motivação com esta pesquisa é de buscar alternativas para compreender como podemos aperfeiçoar nosso trabalho de intervenção junto aos públicos com os quais trabalhamos, criando meios que permitam os envolvidos desfrutarem de oportunidades reais para escolherem e seguirem o caminho que valorizam.

2.2 O CONTEXTO DA INTERVENÇÃO E DA PESQUISA

Como visto, a presente pesquisa nasce em meio às atividades realizadas pela Motirõ Sociedade Cooperativa, organização sem fins lucrativos que realiza no litoral do Paraná ações e projetos com o objetivo de contribuir para o desenvolvimento da região. Esta organização, fundada em dezembro de 2009, possui uma equipe interdisciplinar e nos últimos anos vem atuando em diferentes áreas, como educação, gestão pública, questões relacionadas à gestação, entre outros temas. Contudo, as atividades mais relevantes da cooperativa são aquelas realizadas na área rural. Neste contexto, desde sua fundação, a Motirõ vem prestando assistência técnica e, em parceria com outras instituições, realiza projetos buscando fortalecer as atividades dos agricultores e agricultoras familiares onde trabalha. Abaixo o objeto social presente no estatuto da Motirõ.

A Motirõ tem por objeto o planejamento e organização do ambiente urbano e rural, de modo a otimizar a interação ser humano-ambiente, desenvolvendo atividades de elaboração, execução e

monitoramento de ações e projetos, atuando sobre questões que concernem a fatores sócio-econômico-ambientais. (MOTIRÕ SOCIEDADE COOPERATIVA, 2009, p. 1).

No município de Morretes - PR, as ações da cooperativa tiveram maior impacto entre os anos de 2011 e 2016, com a realização do projeto Redes de Comercialização. Como já mencionado no capítulo anterior, este projeto buscou fortalecer a produção e comercialização de alimentos orgânicos e agroflorestais na região, tendo a equipe técnica realizado trabalhos em diferentes áreas, algumas realizadas individualmente com as famílias e outras junto ao grupo de agricultores como um todo.

Alguns exemplos de ações realizadas individualmente são: assessoria para certificação participativa através da Rede Ecovida, no preparo de produtos para comércio no varejo e planejamento da produção, assim como a participação em mutirões de implantação, manejo de sistemas agroflorestais e outros trabalhos. Já as atividades junto ao grupo envolveram ações que buscaram prospecção de novos canais de comercialização, como: feiras livres, as compras coletivas, as entregas em domicílio e outras. A cooperativa inclusive manteve em funcionamento a barraca dos agricultores na Matinfreira, feira livre realizada no município de Matinhos – PR, durante os anos de 2015 e 2016. Outras ações realizadas com caráter coletivo foram: a criação de instrumentos para o gerenciamento e prestação de contas da Matinfreira e o acompanhamento e assessoria para a criação da associação deste grupo, denominada, Associação Morretes Agroflorestal Ecológica – AMAE, bem como assistência para a gestão dessa organização.

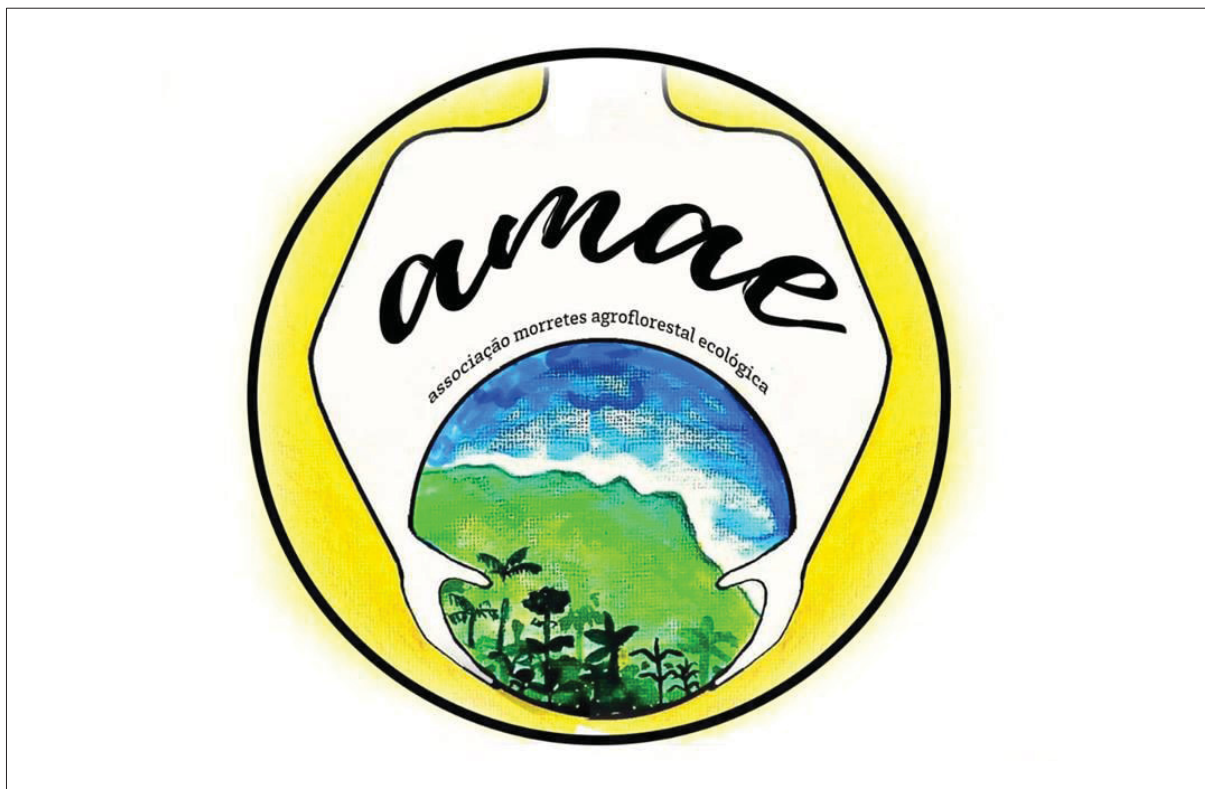
É nesta última atividade, a assistência para o gerenciamento da AMAE, o principal contexto da presente dissertação. Num primeiro momento, final do ano de 2015 e início de 2016, a equipe da Motirõ participou das reuniões que objetivavam organizar os agricultores e fundar a associação. Com esta participação a equipe da cooperativa buscou intervir, propondo alternativas sobre como o processo poderia ser mais bem conduzido pelas lideranças naquele momento. Após este período, já no final do ano de 2016, buscando fortalecer a AMAE a Motirõ, em parceria com o projeto de extensão “Compreender a Intervenção no e pelo trabalho nas agriculturas do litoral do Paraná”, realizado pela UFPR Litoral, propõe para a coordenação desta associação a realização de um trabalho de intervenção.

O objetivo desta intervenção foi permitir que os envolvidos pudessem compreender a complexidades do trabalho de coordenação de uma de associação de agricultores agrofloresteiros, de maneira permitir aperfeiçoar esta atividade. Para tal o método de intervenção chamado Laboratório de Mudanças apresentou-se como a ferramenta mais adequada, dentro do escopo do projeto. Assim foram realizados entre os meses de outubro a dezembro de 2016, oito reuniões envolvendo quatorze pessoas sendo: da equipe da Motirõ: três técnicos; do Projeto de Extensão, dois professores, sete estudantes de graduação e três de mestrado; e da coordenação da AMAE: quatro membros. Uma melhor descrição sobre o histórico e a estrutura da AMAE será apresentada no capítulo 2.3, já os detalhes sobre a intervenção e o método do Laboratório de Mudanças serão apresentados no capítulo 3.

2.3 A ASSOCIAÇÃO MORRETES AGROFLORESTAL ECOLÓGICA - AMAE

No ano de sua fundação, 2016, a AMAE era composta por aproximadamente 30 famílias de agricultores e agricultoras agrofloresteiros. Segundo dados da associação essas famílias estavam organizadas em cinco grupos: o Grupo Pantanal, com quatro famílias; Grupo Marumbi, com três famílias, a Associação de Mulheres Camponesas de Morretes, com aproximadamente 20 mulheres e a comunidade do Sarapiá, que se subdivide entre o grupo de mulheres, com aproximadamente quinze integrantes, e doze outras famílias. Além destes grupos ainda há famílias de agricultores nos Bairros do Anhaia e do Rio Sagrado, que não compõem especificamente um grupo, mas que também integram a associação participando de atividades nos coletivos citados.

FIGURA 1 – IDENTIDADE VISUAL DA AMAE.



FONTE: Associação Morretes Agroflorestal Ecológica – AMAE.

A assembleia de fundação da AMAE aconteceu no dia 04 de abril de 2016, onde os presentes aprovaram seu estatuto social e elegeram a diretoria, sendo os eleitos: Neltume, como presidente, Cláudio, como vice-presidente, Guilber, como tesoureiro, Amora, secretária e Luiz Paulo e outros dois integrantes no conselho fiscal. Os objetivos da associação ficaram definidos como:

Art. 2 - São objetivos gerais:

I - Promover a cooperação dos seres humanos entre si e com a Natureza.

II – Contribuir na recuperação ambiental e na inclusão social, Através do fortalecimento da agricultura familiar, da Agrofloresta e do desenvolvimento e multiplicação de sistemas agroflorestais, baseados na observação das dinâmicas dos sistemas naturais da mãe terra.

Art. 3 – São objetivos específicos:

I – Promover entre os associados um processo continuado da educação capacitação em agroecologia e agroflorestal, buscando o resgate cultural a inclusão social, a compreensão da dinâmica da natureza, fortalecimento das famílias agricultoras para melhor qualidade de vida.

II – Facilitar assessoria técnica aos associados, especialmente no âmbito da produção, processamento e comercialização de produtos agroecológicos e Agroflorestais.

III – Facilitar e monitorar o desenvolvimento de unidades familiares agroecológicas que sirvam como referência para a adoção da agroecologia

e dos sistemas agroflorestais por outras famílias nos âmbitos municipal, regional e da agricultura familiar como um todo.

IV – Buscaremos o fortalecimento e o reconhecimento dos trabalhadores do campo, da vida camponesa, das tradições e práticas que fazem parte de nosso acervo cultural e nossa história.

V – Atuar em defesa da soberania alimentar e nutricional. Disponibilizar alimentos de boa qualidade, principalmente a própria produção. Fortalecimento a conservação e reprodução de sementes crioulas, assim como a troca, a fim de manter uma autonomia e segurança familiar.

VI – Participar e articular os associados no processo de construção de um mercado Ético do ponto de vista da recuperação ambiental e inclusão social. (AMAE - ASSOCIAÇÃO MORRETES AGROFLORESTAL ECOLÓGICA, 2016)

Vale destacar que as primeiras ações com os sistemas agroflorestais envolvendo agricultores do município de Morretes – PR datam do ano de 2008, através do Projeto Juçara, conduzido pela Embrapa Florestas, onde os envolvidos puderam trocar experiências com agricultores da Cooperafloresta em Barra do Turvo – SP. Contudo as atividades com sistemas agroflorestais em Morretes ganharam força junto a esses agricultores no ano de 2011 com as ações do Projeto Agroflorestar, desenvolvido pela Cooperafloresta, que a partir deste período promoveu na região a capacitação de agentes multiplicadores que por sua vez realizaram diversos mutirões para implantação e manejo de agroflorestas, assim como investiu nestas propriedades distribuindo gratuitamente mudas, insumos para viabilizar o processo, bem como a disponibilização de máquinas e equipamentos para tal trabalho. (SALMON, 2017, mimeo) (SALMON, et al., 2013) (SALMON, 2015) (KAMINSKI, 2014, p. 58) (SANTOS, 2016) (SEOANE, et al., 2013)

O “Projeto Agroflorestar: co-operando com a natureza” (COOPERAFORESTA, 2010), realizado pela Associação dos Agricultores Agroflorestais de Barra do Turvo/SP e Adrianópolis/PR – COOPERAFORESTA teve patrocínio através do “Programa Petrobras Ambiental 2010” e objetivava a ampliação da prática agroflorestal junto à agricultura familiar atuando diretamente com 300 famílias, sendo que deste total 30 famílias beneficiadas seriam do litoral do Paraná. Em 2014 esse projeto é renovado através do “Programa Petrobras Socioambiental”, denominado então como “Projeto Agroflorestar: Porque a Terra não nos pertence, nós é que pertencemos a Terra” (COOPERAFORESTA, 2014), ampliando a abrangência do projeto sendo que no litoral do Paraná o número de beneficiários passa para 55 famílias, agora divididos em dois grupos, um no município de Antonina – PR e outro em Morretes – PR. Nesse período a

Cooperafloresta ainda desenvolveu um outro projeto, que também beneficia alguns agricultores de Morretes, chamado “Frutos da Agrofloresta” realizado com recursos do “Programa Petrobras Socioambiental” (COOPERAFORESTA, 2017).

Além dos projetos da Cooperafloresta, houveram outras ações que também contribuíram para o fortalecimento dos trabalhos com sistemas agroflorestais no município de Morretes, são eles: o projeto Redes de Comercialização, desenvolvido pela Motirõ Sociedade Cooperativa; o projeto Agroflorestas I e II desenvolvido pela Embrapa; diferentes projetos de extensão realizados pela Universidade Federal do Paraná, bem como a participação dos estudantes do curso de Agroecologia dessa universidade em diversos mutirões e ações na região; e também a participação de diferentes instituições em reuniões e trabalhos pontuais como a Copel, o IAPAR, a EMATER entre outras.

2.3.1 A função social da AMAE

Para uma agricultora ou um agricultor viabilizar sua permanência na área rural, faz-se necessário que haja uma série de condições, inicialmente aquelas mais básicas, como ter direito ao uso de um determinado espaço de terra para produzir, dispor de equipamentos e ferramentas adequadas para o trabalho, bem como capital para adquirir insumos. Além disso, estas pessoas devem ter condições de desempenhar uma série de ações diferentes, como a produção propriamente dita, a gestão dos recursos disponíveis, comercializar, responder a questões legais, etc. e devem compreender minimamente a complexidade que envolve cada uma destas ações. Contudo, dispor do mínimo destas condições, para que tenham oportunidade de levar uma vida digna no campo, é uma realidade para poucos. Neste sentido, uma maneira de ampliar estas condições se dá através de criação de associações e cooperativas, que permitem ampliar a escala de produção, possibilitando comprar insumos, produzir e comercializar os produtos de maneira mais competitiva. Coletivamente, os agricultores também possuem maiores condições de reivindicar políticas públicas, bem como maiores facilidades para acessar determinados canais de comercialização. Além do mais, se bem integrados, em conjunto os agricultores podem realizar trocas mútuas que podem potencializar as ações individuais, sejam

trocas de trabalho, de recursos, ou de capital, ou troca de conhecimentos e experiências que podem contribuir para o desenvolvimento do seu trabalho.

Neste contexto, a AMAE nasce como uma organização que tem contribuído para que os agricultores familiares viabilizem sua permanência na área rural. Vale destacar que a principal motivação para fundação da associação foi a de manter e fortalecer as atividades do grupo que até então estava trabalhando junto no âmbito do projeto Agroflorestar. A consolidação da associação é apresentada pela Cooperafloresta como sendo um dos resultados deste projeto⁴, visto que a oficialização da organização possibilita que os agricultores do município de Morretes continuem suas atividades com as agroflorestas, agora sem a intervenção direta da Cooperafloresta. A fundação da associação possibilitou que os associados tivessem direito de continuar usufruindo de equipamentos utilizados durante o projeto Agroflorestar, visto que a oficialização da organização possibilitou que a Cooperafloresta realizasse legalmente a doação de máquinas e veículos para estes agricultores.

Além da questão instrumental da associação, há ainda de se destacar o aspecto ambiental e social proporcionado pela organização, pelo fato de ter como seu principal objetivo o trabalho com sistemas agrofloretais. A relação entre o aspecto socioambiental no contexto da produção agroflorestral, deve-se ao fato de que neste tipo de agricultura o agricultor age buscando compreender os ciclos naturais do ambiente onde atua, e assim, trabalha para acelerar os processos naturais, potencializando o ciclo que aconteceria sem a sua intervenção. Neste movimento é possível obter uma riqueza e diversidade de alimentos, dentro de um sistema que gradativamente torna-se cada vez mais produtivo. Esta concepção de agricultura difere-se radicalmente da lógica moderna aplicada na agricultura artificial, comumente denominada como agronegócio, onde o foco é “adaptar plantas e ecossistemas às ‘necessidades’ da tecnologia”. (GÖTSCH, 1994, p. 18). Para Ernst Götsch (2012), esta modelo moderno de agricultura, o qual a produção agroflorestral se opõem, é uma das principais causadoras dos agravos na vida da terra, que se manifestam como forma de distúrbios climáticos, falta de água, escassez de recursos em geral, etc.

⁴ Durante o evento final de prestação de contas do projeto Agroflorestar, evento realizado em julho de 2016, a fundação da AMAE foi apresentada para a coordenação da Petrobras como sendo um dos resultados do projeto.

Podemos dizer, então, que a agrofloresta é muito mais que produzir alimentos livres de agrotóxicos, trata-se de uma forma de agir no mundo que busca “harmonizar as atividades humanas com os processos naturais de vida, existentes em cada lugar que atuamos” (GÖTSCH, 1997, p. 5). Para Ernst o pensamento ocidental, predominante em nossa história humana recente, é baseado nos princípios da física Newtoniana, que permitiu de um lado uma compreensão bastante lógica do mundo, mas de outro, criou a falsa sensação de que podemos “dominar o mundo, (...) obtendo como resultado um agravamento cada vez maior dos problemas ecológicos e socioeconômicos”. (op. cit.). O autor aponta ainda que a vida não opera com os princípios de Newton, na entropia, do complexo para o simples, mas sim em processos que levam do simples para o complexo, a sintropia. (GÖTSCH, 1994; 1996; 1997; 2012)

Concluindo, podemos dizer que a AMAE tem um papel social muito importante, na medida em que oferece a seus associados instrumentos que permitem ampliar as possibilidades de realizarem os trabalhos que com razão valorizam. Por outro lado, por disseminar a produção através de sistemas agroflorestais, uma forma de agir no mundo que busca criar um ciclo virtuoso de relação entre os humanos e o seu ambiente, os impactos benéficos das ações da AMAE extrapolam o grupo individualmente, impactando diferentes pessoas no território qual está inserida.

2.3.2 A coordenação da AMAE

Uma última descrição para que o leitor compreenda minimamente o cenário social da pesquisa cabe destacar o papel desempenhado por alguns integrantes da AMAE, aqueles que buscam manter a associação em funcionamento. Como toda organização social, há sempre no interior deste grupo, aquelas pessoas que ativamente buscam realizar ações para movimentar o coletivo, no sentido de cumprir com os objetivos que estão postos. Na época da intervenção do Laboratório de Mudanças a equipe da Motirõ e do Projeto de Extensão da Universidade realizaram uma conversa com algumas lideranças da organização, buscando demonstrar o interesse que tinham em realizar um trabalho que visava potencializar a associação.

Na ocasião foi solicitado à Neltume e Luiz Paulo, que foram os técnicos responsáveis pela execução do projeto Agroflorestar no Litoral do Paraná e que tinham uma posição de referência na associação, que unissem o grupo que coordenava a AMAE. Sugeriu-se que eles reunissem o “núcleo duro” da associação, aquelas pessoas que mantêm a organização em movimento. Foram convidados então para participar da intervenção, além dos dois já mencionados, a Amora e o Guilber. Por mais que eles apontem, durante a intervenção, como será visto, que o Cláudio também é uma pessoa que tem um papel fundamental neste trabalho de coordenação e articulação da AMAE, foram estes quatro integrantes que participaram do Laboratório de Mudanças e é este trabalho o foco desta pesquisa.

2.3.3 A necessidade da intervenção junto à coordenação da AMAE

Foi visto que a AMAE foi formada no âmbito do Projeto Agroflorestar e que com sua fundação, foi possível os agricultores terem acesso a uma quantidade considerável de equipamentos e ferramentas que os auxiliavam a implantar e manejar suas agroflorestas. Contudo, constatou-se, antes da intervenção, que os agricultores tinham dificuldade para gerenciá-los, e que isto dificultava eles realizarem as manutenções, bem como dividir os custos relacionados, entre outras questões que serão demonstradas mais adiante. Além disso, constatou-se também que as áreas implantadas deveriam ser mais bem planejadas, no sentido de fortalecer a produção e a comercialização; que os associados precisavam adquirir fundos para a aquisição de insumos; que era necessário o aperfeiçoamento da estratégia de comercialização; entre outras situações que poderiam ser desenvolvidas.

Contudo, no primeiro encontro de preparação, onde seria definida qual destas necessidades seria o foco da intervenção, as discussões do dia levaram os envolvidos a entenderem que seria necessário desvendar qual era a atividade mais fundamental da organização, que se transformada poderia impactar toda a organização, ou seja, aquela atividade que permite manter a associação em funcionamento, então o foco da intervenção foi o trabalho do núcleo duro, relacionado à coordenação da AMAE.

3 APRESENTAÇÃO DO OBJETO DE ESTUDO

No capítulo 2 descrevemos o contexto social da pesquisa, onde apresentamos brevemente os envolvidos, as instituições e as principais características da intervenção. Neste capítulo será detalhado o objeto de estudo, que é o Laboratório de Mudança – LM, que foi realizado junto à coordenação da AMAE. Adiante apresentamos a estrutura fundamental do LM, os detalhes do plano de intervenção e um resumo das reuniões realizadas, para que no capítulo 6, quando será apresentada a análise do conteúdo, o leitor possa se localizar e melhor compreender o desencadeamento das etapas realizadas e dos acontecimentos.

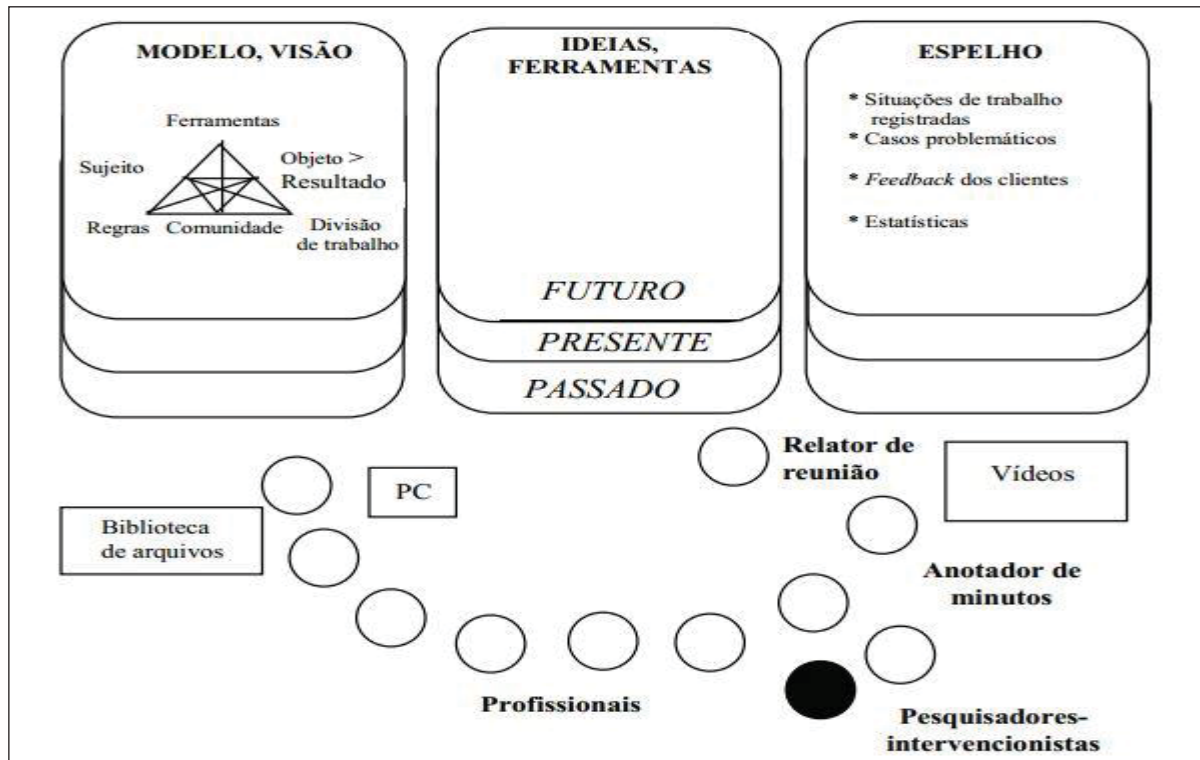
3.1 O LABORATÓRIO DE MUDANÇA - LM

O LM é um método que nos traz uma “caixa de ferramentas para conceber, projetar e testar novas formas de trabalho em um contexto social”. (VIRKKUNEN & NEWNHAM, 2015, p. 63). Teve sua origem na Finlândia, com os trabalhos de Yrjö Engeström e sua equipe, a partir de uma abordagem chamada de Pesquisa em Desenvolvimento do Trabalho. Essa abordagem foi construída nas décadas de oitenta e noventa, tendo como base a Teoria Cultural e Histórica da Atividade, e buscou criar uma alternativa em relação abordagens predominantes da época, apontadas como a-históricas e individualmente centradas. Atualmente este método continua a ser utilizado e aprimorado no Centro de Pesquisa em Atividade, Desenvolvimento e Aprendizado - CRADLE, da Universidade Helsinque, Finlândia. (ENGESTRÖM, et al., 1996; VIRKKUNEN & NEWNHAM, 2015; QUEROL, et al., 2011; QUEROL & CASSANDRE, 2014)

A intervenção é realizada através de sessões, que são reuniões onde os profissionais e a equipe de pesquisadores/interventores analisam e constroem alternativas para aperfeiçoamento das atividades. A ferramenta central do LM é um conjunto composto de nove superfícies (3 x 3) para representar a atividade de trabalho dos envolvidos. Os profissionais (trabalhadores) participantes estão frente a estas superfícies, bem como equipamentos de vídeos, uma base de dados sobre o

trabalho e uma biblioteca, auxiliados por um pesquisador/interventor, um relator e uma equipe de apoio. A estrutura do laboratório é apresentada figura 2. (ENGESTRÖM, et al., 1996, p. 3).

FIGURA 2 - ESTRUTURA DO LABORATÓRIO DE MUDANÇA.



FONTE: Traduzido e adaptado de ENGESTRÖM, et al. (1996) in: VIRKKUNEN & NEWNHAM (2015).

As três colunas de superfícies, modelo/visão, ideias/ferramentas e espelho, dizem respeito aos diferentes níveis de abstração e generalização teórica feita pelos participantes. Na superfície à direita, denominada **espelho**, busca-se apresentar o reflexo do trabalho em discussão, neste campo são apresentados vídeos, entrevistas com os trabalhadores, relatórios de problemas cotidianos, etc. São dados empíricos para representar e examinar experiências práticas de trabalho. Na superfície à esquerda, denominada **modelo/visão** é reservada para registro de análises conceituais sobre o trabalho em discussão, neste campo utilizam-se principalmente as noções sobre sistema de atividade e o ciclo de aprendizado expansivo, que será exposto com maiores detalhes no capítulo 4.2. Esses são dados teóricos que permitem, de um lado, analisar a qualidade sistêmica e interconexões da atividade de trabalho, e a origem de problemas específicos, e de

outro lado, identificar as contradições inerentes àquela atividade e possibilitar discussões sobre como expandi-la. (ENGESTRÖM, et al., 1996, p. 3).

A superfície do meio é reservada para as **ideias e ferramentas**, os instrumentos mediadores que permitem analisar as situações problemáticas e concepção de novos modelos de atividade. São ferramentas cognitivas, como fluxos de processos, esquemas e diagramas de estruturas organizacionais, categorização de respostas de entrevistas, etc. Durante as sessões os envolvidos são levados a uma discussão que transitam entre os dados espelhos e o modelo visão, neste movimento são produzidas ideias e soluções parciais para serem testadas e experimentadas. (ENGESTRÖM, et al., 1996, p. 3).

Para cada uma destas três colunas teremos três superfícies, representando o movimento no tempo, passado, presente e futuro, a estrutura completa com os nove campos é apresentada no Quadro 1. As sessões do LM começam geralmente com dados espelho sobre o presente (1), movendo-se para traçar as raízes dos problemas enfrentados no cotidiano e modelando o sistema de atividades no passado (2, 3, 4 e 5). Em seguida busca-se encontrar as contradições internas no sistema de atividade do presente, permitindo os participantes focarem a atenção nos elementos fundamentais do problema (6). O próximo passo é a previsão de um modelo futuro de atividade identificando as soluções e ferramentas possíveis para o aperfeiçoamento daquela atividade (7, 8 e 9). (ENGESTRÖM, et al., 1996; VIRKKUNEN & NEWNHAM, 2015)

QUADRO 1 – UM CURSO POSSÍVEL DE ANÁLISE E DESIGN NO LABORATÓRIO DE MUDANÇA

	MODELO/VISÃO	IDEIAS/FERRAMENTAS	ESPELHO
FUTURO	7 Visualizando a futura estrutura do sistema da atividade no qual as contradições atuais poderiam ser superadas.	8 Modelando as novas ferramentas e novos modos de trabalho necessários para realizar a visão. Projetando os primeiros experimentos com as novas ferramentas e novos modos de trabalho.	9 Dados de acompanhamento acerca da factibilidade de novas ferramentas e modos de trabalho projetadas, como também acerca da necessidade de seu desenvolvimento ulterior
PRESENTE	6 Modelando as mais importantes mudanças ocorridas nos elementos do sistema da atividade como também as contradições internas historicamente evoluídas que essas mudanças criaram no sistema da atividade	2 Preocupações compartilhadas, áreas problemáticas identificadas na atividade conjunta. Ideias para uma análise ulterior Ideias de solução para problemas identificados	1 Exemplos de situações problemáticas no trabalho cotidiano dos profissionais com o objeto da atividade conjunta (como perturbações e rupturas no serviço aos clientes ou em processos centrais da atividade conjunta). Vídeos, entrevistas, documentos.
PASSADO	5 Modelando os traços centrais da estrutura passada da atividade. Analisando a natureza da fase atual de transformação da atividade	4 Identificação de períodos e de pontos críticos no desenvolvimento da atividade. Definindo o “passado” em contraste com o presente e caracterizando a natureza dos períodos passado e presente.	3 Dados concernentes às mudanças históricas importantes no sistema de atividades.

FONTE: (VIRKKUNEN & NEWNHAM, 2015, p. 67)

O princípio básico do LM está relacionado ao método da dupla estimulação proposto por Vygotsky. A ideia central aqui é que na execução de uma tarefa o sujeito nunca faz o uso do instrumento diretamente, simplesmente. Nesta relação sujeito – objeto, a pessoa sempre cria um “instrumento psicológico” que vai mediar esta relação, ou seja, ao utilizar o instrumento a pessoa interpreta e recria a melhor maneira de usar aquele determinado instrumento de várias maneiras. “O instrumento psicológico utilizado tem por função fazer com que os fenômenos psíquicos necessários para realizar a tarefa se desenvolvam de uma forma melhor”

(FRIEDRICH, 2012, p. 24). Assim, buscando compreender como se dá o desenvolvimento, Vygotsky e seus colegas experimentaram colocar crianças diante de situações além de suas capacidades e que não podiam ser resolvidas pelas habilidades existentes, o primeiro estímulo. Em seguida apresentava-se um instrumento aparentemente neutro, um artefato mediador, que os auxiliava a resolver a situação. O autor observou que a criança incorporava este novo instrumento e assim conseguia superar a situação, o segundo estímulo. (VYGOTSKY, 2009; ENGESTRÖM, et al., 1996; FRIEDRICH, 2012)

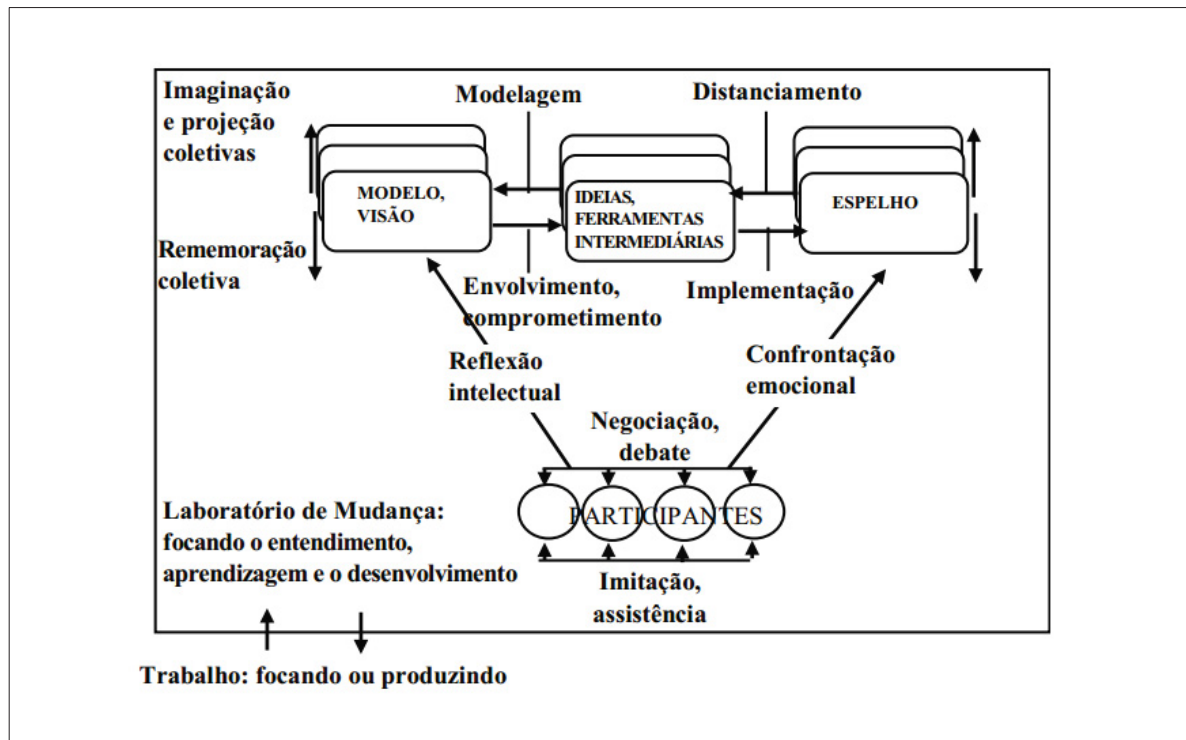
Neste sentido, explica-se que o LM aplica, em vários níveis o método de dupla estimulação.

Em primeiro lugar, o interventor apresenta aos profissionais um espelho das situações e dos aspectos problemáticos de sua prática atual, a fim de estimulá-los a encontrar e construir um primeiro estímulo compartilhado, uma consciência quanto a um problema que precisa ser resolvido. Como segundo estímulo, o interventor pode fornecer conceitos aos profissionais que eles podem usar como instrumentos para analisar os dados especulares. Na medida em que a análise aprimora a ilustração da situação problemática (primeiro estímulo), o interventor fornece o modelo geral de organização da atividade humana [Figura 14: O Modelo do sistema de atividade] como segundo estímulo, o qual os participantes podem transformar em uma ferramenta psicológica para não somente compreender as relações entre observações e construir um entendimento sistêmico da atividade, bem como para descobrir as contradições internas do sistema que produzem os problemas encontrados pelos profissionais em seu trabalho cotidiano. (VIRKKUNEN & NEWNHAM, 2015, p. 110).

Durante as sessões, os interventores buscar levar os trabalhadores a questionarem seu próprio trabalho, partindo das manifestações de contradições da atividade aparentes no dia a dia, apresentados nos dados espelho. Esta confrontação inevitavelmente desencadeia em um envolvimento emocional dos participantes. Na medida em que as sessões vão avançando eles são desafiados a interpretar a atividade historicamente, quando então é dado aos participantes um artefato mediador, principalmente o modelo do sistema de atividades, que auxilia os participantes se distanciarem, modelarem e encontrarem contradições profundas de seu trabalho. Neste processo, ferramentas antigas são remodeladas e novas formas de organização da atividade são propostas, assim o grupo coletivamente vai criando alternativas para a superação da situação atual, uma célula germinativa, que aos poucos vai expandindo, podem ser testada e assim generalizada para levar aquela atividade a um nível superior de desenvolvimento. (ENGESTRÖM, et al., 1996;

VIRKKUNEN & NEWNHAM, 2015) Uma esquematização deste processo pode ser visualizado na figura 3.

FIGURA 3 – PROCESSOS SOCIOCOGNITIVOS NECESSÁRIOS NO LM.



FONTE: Traduzido de ENGSTRÖM, et al. (1996) in: VIRKKUNEN & NEWNHAM (2015).

Para finalizar, é importante dizer que o LM tem sido usado, em diferentes países, nos mais diversos contextos, como por exemplo, agricultura, construção de estradas, mídia, regulamentação governamental, serviços hospitalares, universidades, escolas, telecomunicações, etc. (QUEROL, et al., 2011). Virkkunen & Newnham (2015, pp. 75-80) apresentam algumas dessas experiências denominando tipologias de LM, como um *Laboratório de Mudança Interfornteiras*, para indicar uma intervenção envolvendo duas ou mais organizações; *LM de implementação*, para auxiliar na implementação das novas ferramentas e práticas criadas; *LM de trabalho em conhecimento*, *LM de Competência*, etc. No âmbito desta pesquisa apontamos que o LM realizado junto à coordenação da AMAE teve como principal característica a concepção de uma atividade, visto que se trata de uma intervenção onde a atividade dos envolvidos não estava totalmente clara entre os membros, sendo necessário um trabalho para que o grupo “se veja” tralhando em conjunto. No

capítulo que segue, apresenta-se de que maneira se estruturou a intervenção junto com esse grupo.

3.2 O PLANO DA INTERVENÇÃO JUNTO À COORDENAÇÃO DA AMAE

Como já apresentado no capítulo 2, onde contextualizamos a associação e as motivações da intervenção, esta ação foi realizada junto a quatro membros que compõem a coordenação da Associação Morretes Agroflorestal Ecológica – AMAE e envolveu uma equipe composta por três técnicos da Motirõ Sociedade Cooperativa, dois professores, sete estudantes de graduação e três de mestrado, integrantes de um Projeto de Extensão da UFPR, denominado “Compreender a intervenção no e pelo trabalho nas agriculturas do Litoral do Paraná”. Partes dos envolvidos podem ser vistos na figura 4. Nos capítulos seguintes utilizaremos o termo “TRABALHADORES” para nos referirmos aos integrantes da AMAE e “INTERVENTORES” para nos referirmos aos demais participantes.

FIGURA 4 – PARTICIPANTES DO LM AMAE⁵.



FONTE: Motirõ Sociedade Cooperativa / UFPR. Foto: Luiza Damigo

⁵ Da esquerda para direita. Em pé Felipe, Zuza, Angeliana, Lesama, Luiz Paulo, Guilber, Osni, Eduardo, Jhonatan. Agachados: Larissa, Neltume, Augustina, Amora, Caroline e Jaburu.

Com este grupo realizou-se oito reuniões, divididas em dois blocos, inicialmente a preparação dos envolvidos e a produção de dados preliminares, seguido das sessões do Laboratório de Mudança. No primeiro bloco, que abrange os quatro primeiros **encontros**, buscou-se acordar os objetivos da intervenção, preparar o grupo para as tarefas a serem realizadas, coletar os dados a respeito das ações da AMAE e as principais dificuldades cotidianas no trabalho de coordenação dessas ações. Já no segundo bloco, que abrange as quatro últimas sessões, dizem respeito à execução das sessões do LM propriamente dito.

As reuniões aconteceram entre os meses de outubro e dezembro de 2016 e seguiram as etapas propostas por Virkkunen & Newnham (2015, p. 127). Estes autores apontam três níveis e fases para o planejamento e execução da intervenção do LM: A) construir um diálogo com os representantes da organização, B) coletar os dados necessário para planejamento das sessões e criação do espelho da atividade e, C) o planejamento, agendamento e realização das sessões. No Quadro 2 apresenta-se a data, a fase proposta no método e o tema de cada reunião. No capítulo seguinte apresentaremos um breve resumo de cada uma das reuniões.

QUADRO 2 – VISÃO GERAL DO CONTEÚDO DAS REUNIÕES DO LM NA AMAE.

	DATA	FASE	TEMA
BLOCO 1 - Preparação	Proposta 14/09/2016	A	Construir um diálogo com os representantes da organização. Proposta feita para Luiz Paulo e Neltume para reunir o “núcleo duro” da AMAE.
	1º Encontro 07/10/2016	A	Construir uma compreensão compartilhada sobre os objetivos da intervenção
	2º Encontro 21/10/2016	A	Debater sobre os princípios e ferramentas utilizados durante o processo
	3º Encontro 28/10/2016	A – B	Conhecer fatos importantes do histórico da associação, permitindo aos envolvidos aproximar-se de algumas especificidades desse grupo.
	4º Encontro 04/11/2016	A – B	Compreender a estrutura e o funcionamento da atividade de coordenação da associação e discutir os problemas enfrentado nela.
BLOCO 2 – Laboratório de Mudança	1º Sessão 11/11/2016	C	Debater sobre os problemas cotidianos da coordenação, observando os dados espelhos elaborados a partir do primeiro bloco de encontros.
	2º Sessão 25/11/2016	C	Propor uma discussão para compreender de que maneira os dados espelhos poderiam ser vistos dentro do sistema de atividade
	3º Sessão 02/12/2016	C	Acordar uma compreensão compartilhar sobre a coordenação da AMAE, descrevendo características de cada elemento do sistema de atividade.
	4º Sessão 09/12/2016	C	Identificar transformações históricas na atividade e acordar suas contradições fundamentais.

FONTE: Motirõ Sociedade Cooperativa / UFPR.

3.3 O CONTEÚDO DAS REUNIÕES DA INTERVENÇÃO

3.3.1 Primeiro encontro de preparação

O primeiro encontro do Bloco 1 (**1º Encontro**), realizado dia 07/10/2016, buscou construir uma compreensão compartilhada sobre os objetivos da intervenção, visto que inicialmente os “trabalhadores” declaram não ter clareza a respeito das intenções do trabalho a ser desenvolvido. Houve uma discussão onde todos os participantes puderam falar a respeito de suas motivações em participar da atividade. Os “interventores” então passaram a expor as possibilidades do trabalho, buscando destacar que não se tratava de uma pesquisa, mas sim de um método para aprimoramento do trabalho na AMAE, podendo, após o término da intervenção, ser este um objeto de pesquisa. O encontro terminou com a apresentação das ferramentas e métodos do Laboratório de Mudança.

3.3.2 Segundo encontro de preparação

O segundo encontro do Bloco 1 (**2º Encontro**), realizado dia 21/10/2016, tinha como objetivo delinear os fatos históricos que contribuíram para a formação da AMAE, porém os “trabalhadores” ainda apresentaram dúvidas a respeito da intervenção. Os “interventores” utilizaram o tempo deste encontro para fazer um aprofundamento teórico e metodológico sobre o LM. Foi apresentado a origem do método, suas bases teóricas e o passo-a-passo do trabalho a ser realizado. Detalhes da reunião podem ser vistos no Anexo I. Na figura 5 uma imagem representando das atividades do dia.

FIGURA 5 – 2º ENCONTRO: APRESENTANDO OS FUNDAMENTOS DO LM - 21/10/2016.



FONTE: Motirõ Sociedade Cooperativa / UFPR. Foto: Luiza Damigo

3.3.3 Terceiro encontro de preparação

O terceiro encontro do Bloco 1 (**3º Encontro**), realizado dia 28/10/2016, teve por objetivo construir uma “linha do tempo” com fatos importantes do histórico da associação, permitindo que os “interventores” pudessem compreender algumas especificidades das ações dos “trabalhadores” e também produzir os primeiros dados espelhos para as sessões do LM. Como resultado deste encontro obteve-se uma tabela que apresenta acontecimentos importantes para a fundação da AMAE, bem como do primeiro ano de atividade da associação. A tabela com a sistematização do histórico pode ser vista no Anexo VIII, e os detalhes da reunião estão disponíveis no Anexo II. Na figura 6 pode ser visto como foi realizado o trabalho com o grupo.

FIGURA 6 – 3º ENCONTRO: CONSTRUÇÃO DA “LINHA DO TEMPO” DA AMAE - 28/10/2016.



FONTE: Motirão Sociedade Cooperativa / UFPR. Foto: Luiza Damigo.

3.3.4 Quarto encontro de preparação

O quarto encontro do Bloco 1 (**4º Encontro**), realizado dia 04/11/2016, teve como objetivo compreender a estrutura e o funcionamento da atividade de coordenação da associação e discutir os problemas enfrentado nela. Para tal foi feita uma entrevista, através de um questionário semiestruturado, com um membro do grupo de “trabalhadores” por um membro do grupo de “interventores”. O guia para as entrevistas pode ser visto no Anexo XIV. Nestas entrevistas, buscou-se sistematizar quais eram as ações desenvolvidas por cada um dos membros, destacando as dificuldades encontradas para realizar tais ações, bem como identificar ações sobrepostas e aquelas não desenvolvidas, mas necessárias. No Anexo III pode ser visto um relato do encontro. Na figura 7 pode-se visualizar no chão as tarjetas de cada uma das ações realizadas, agrupadas em áreas e os envolvidos debatendo sobre as dificuldades enfrentadas.

FIGURA 7 – 4º ENCONTRO: SISTEMATIZAÇÃO DAS AÇÕES REALIZADAS - 04/11/2016.



FONTE: Motirão Sociedade Cooperativa / UFPR – Foto Felipe.

3.3.5 Primeira sessão do LM

A primeira sessão do LM (**1º Sessão**) foi realizada dia 11/11/2016, e buscou levar os “trabalhadores” a debaterem sobre as dificuldades cotidianas em suas ações, sendo apresentados os dados espelhos elaborados durante o primeiro bloco de encontros. Para conduzir as discussões foi preparado pelos “interventores” um vídeo com trechos das gravações dos encontros anteriores, os trechos selecionados apontavam contradições e suas manifestações no curso das ações em debate. Esta etapa busca criar um envolvimento emocional dos participantes e diz respeito ao passo número 1 apresentado no Quadro 1 na seção anterior.

Ainda na primeira sessão, seguindo o método do LM, foram apresentados aos participantes ideias e ferramentas para promover uma visão distanciada sobre problemas cotidianos, apresentando a noção de atividade, ação e operação, bem como a ideia do ciclo de transformação expansiva de um sistema de atividade,

conceitos apresentados no 3.2 da fundamentação teórica. Como pano de fundo, outro objetivo implícito desta sessão é a de estimular os “trabalhadores” a delimitarem os elementos do sistema de atividade da coordenação, ou seja, conhecer os aspectos fundamentais do trabalho desenvolvido por eles, as contradições existentes, para então poderem propor sugestões do como aperfeiçoar esta atividade. O guia para conduzir a sessão contendo a pauta da reunião pode ser vista no anexo VIX.

FIGURA 8 – 1º SESSÃO DO LABORATÓRIO DE MUDANÇA - 11/11/2016.



FONTE: Motirõ Sociedade Cooperativa / UFPR. Foto: Luiza Damigo

3.3.6 Segunda sessão do LM

Na segunda sessão do LM (**2º sessão**), realizado dia 25/11/2016, o objetivo foi propor uma discussão para compreender de que maneira os dados espelhos poderiam ser vistos dentro do sistema de atividade. Para tal foi retomado a discussão sobre os conceitos de atividade, ação e operação. Foi também dado continuidade à discussão com base no vídeo com trechos das gravações dos

encontros anteriores, pois não haviam sido debatidos todos os pontos do vídeo na 1ª sessão. Por fim, buscou-se localizar no quadro do ciclo de transformação expansiva em que nível de contradição à atividade de coordenação da AMAE se encontrava. O guia para conduzir a sessão contendo a pauta da sessão pode ser vista no Anexo IV um registro da sessão pode ser visto na **FIGURA 9**.

FIGURA 9 – 2ª SESSÃO DO LABORATÓRIO DE MUDANÇA - 25/11/2016.



FONTE: Motirõ Sociedade Cooperativa / UFPR. Foto: Luiza Damigo.

3.3.7 Terceira sessão do LM

A terceira sessão do LM (**3ª sessão**), realizada dia 02/12/2016, teve por objetivo acordar uma compreensão compartilhada sobre a coordenação da AMAE, descrevendo características de cada elemento do sistema de atividade. Após recuperar brevemente as discussões realizadas nas últimas sessões os “interventores” propuseram para que cada um dos “trabalhadores” escreve-se na tarjeta respectiva sua definição a respeito de cada elemento da atividade da AMAE: sujeito, instrumentos, regras, comunidade, divisão do trabalho, objeto e resultados.

Cada membro da coordenação teve um tempo individual para escrever sua percepção. Após quinze minutos cada um apresentou seu ponto de vista, sendo realizado um debate a respeito das divergências e semelhanças das visões entre eles a respeito do trabalho de coordenar a AMAE.

No final da terceira sessão os “interventores” passaram uma tarefa para os “trabalhadores” entregando, juntamente com a tabela de sistematização do histórico da AMAE (Anexo VIII), uma ficha para preenchimento individual. Nesta ficha havia uma matriz contendo nas colunas os elementos do sistema de atividade, para que nas linhas fossem descritos os principais acontecimentos que provocaram mudanças na atividade de coordenação da associação. A ficha para realização da tarefa pode ser vista no Anexo X. O guia para conduzir a sessão contendo a pauta da sessão pode ser visto no anexo VI. Na figura 10 o debate sobre sistema de atividade de coordenação da AMAE.

FIGURA 10 – 3º SESSÃO DO LABORATÓRIO DE MUDANÇA - 02/12/2016.



FONTE: Motirô Sociedade Cooperativa / UFPR. Foto: Caroline Mendonça.

3.3.8 Quarta sessão do LM

A quarta e última sessão (**4º sessão**), realizada dia 09/12/2016, buscou identificar as transformações históricas no trabalho de coordenação da AMAE, destacando os pontos críticos de desenvolvimento da atividade, contrastando o passado com o presente e caracterizando a natureza dos períodos. Por fim fez-se um debate tencionando para que fosse feito um acordo sobre as contradições centrais do trabalho de coordenação, possibilitando modelar um possível sistema de atividade futuro, ou seja, de que maneira os “trabalhadores” poderiam aprimorar seu trabalho. O guia para conduzir a sessão contendo a pauta da reunião pode ser vista no anexo VII, na figura 11 o debate sobre as transformações históricas no sistema de atividade de coordenação da AMAE.

FIGURA 11 – 4º SESSÃO DO LABORATÓRIO DE MUDANÇA - 09/12/2016.



FONTE: Motirõ Sociedade Cooperativa / UFPR. Foto: Caroline Mendonça

Para finalizar este capítulo, vale destacar que, devido a uma série de fatores, o LM conduzido junto à coordenação da AMAE, como descrito acima, foi realizado em apenas quatro sessões, cumprindo parcialmente com os seis primeiros passos apresentados no quadro 1. Porém o processo completo da intervenção do Laboratório de Mudança, para Engeström et. al. (1996, p. 5), leva entre três e seis meses. Para Virkkunen & Newnham (2015, p. 135) “o processo mais típico abarca de cinco a doze sessões semanais de duas horas, em semanas seguidas, e um período que dura de quatro a seis semanas para a primeira experimentação”. Ainda assim, a realização da intervenção provocou importantes transformações na atividade de coordenação da AMAE, conforme será visto a seguir.

4 FUNDAMENTOS TEÓRICOS

Por mais que hajam vários céticos, felizmente não se faz mais necessário grandes aprofundamentos para justificar a necessidade latente de transformar a maneira como os seres humanos vivem e agem no mundo, no sentido de superar os problemas socioambientais de nossa época. É um fato bastante conhecido, de que é preciso compreender e modificar o presente, caso pretenda-se viver num futuro com maior qualidade de vida para todos. Uma infinidade de estudos e de autores apontam os impactos negativos e limitações da estrutura social atual (MORIN, 2003; SACHS, 1986; SACHS, 2007; SACHS, 2008; FURTADO, 1986; ODUM, 1983; CAVALCANTI, 2002; CAVALCANTI, 2012; FURTADO, 1983; VEIGA, 2005). Parece claro que devemos caminhar em direção ao uso sustentável dos recursos que compõem o ambiente onde vivemos e é também muito nítido que se faz necessário diminuir as desigualdades sociais, para que possa ser ampliada, ao maior número de pessoas possível, a condição de ter uma vida digna de ser vivida.

Para enfrentamento a esta situação, realizando tais mudanças, a palavra desenvolvimento é utilizada indiscriminadamente, nos contextos mais diversos, para não dizer contraditórios, como um conceito que dará conta de dar as respostas e os caminhos adequados às questões ambientais e sociais de nosso tempo. Contudo o uso deste conceito é muito amplo e a palavra acabou virando jargão no campo da administração pública e privada, e no meio acadêmico, sendo utilizada, muitas vezes, sem explicar claramente o que é desenvolver.

De maneira geral, a noção de desenvolvimento é utilizada para representar a passagem gradual de um estágio inferior para outro mais avançado, maior, mas aperfeiçoado, superior, etc. Apesar disso, o conceito cabe tanto para representar as microscópicas transformações celulares do embrião dentro de um útero, como para demonstrar mudanças macroeconômicas no mundo moderno. Contudo, neste estudo será explorada a complementariedade de duas perspectivas específicas do conceito: de um lado, a noção de que o bom desenvolvimento é aquele que prioriza e visa ampliar as liberdades reais que as pessoas desfrutam (SEN, 2010), de outro lado, a ideia de que, no nível da atividade humana, o desenvolvimento se dá quando o sujeito é capaz de aprender a superar contradições dentro e entre os elementos

que compõem determinada atividade (ENGESTRÖM, 1987). A seguir apresentamos os fundamentos que embasam nossas reflexões.

4.1 O DESENVOLVIMENTO COMO EXPANSÃO DA LIBERDADE

Segundo Amartya Sen, as atitudes gerais para o processo de desenvolvimento, tanto na análise econômica profissional como em debates e discussões públicas, podem ser vistas, a grosso modo, em duas perspectivas. A primeira vê o desenvolvimento como um processo “feroz”, com muito “sangue, suor e lágrimas”, onde os resultados devem ser minuciosamente calculados, contudo aquilo que deve estar na pauta de cálculo muitas vezes não está bem claro, ou se está, em grande medida exclui redes de segurança social e privilegia o luxo da democracia. A segunda vê o desenvolvimento como um processo “amigável” com trocas mutuamente benéficas, “pela atuação de redes de segurança social, de liberdades políticas, ou de desenvolvimento social – ou por alguma combinação dessas atividades sustentadoras” (SEN, 2010, pp. 54-55). No presente capítulo falaremos de uma visão de desenvolvimento compatível com esta segunda perspectiva.

4.1.1 A questão do desenvolvimento no contexto da economia

No campo econômico as teorias de desenvolvimento ganharam destaque após a Segunda Guerra Mundial. Com a latente necessidade de reconstrução dos países devastados pelo conflito, criou-se um ambiente propício para que emergisse uma espécie de compromisso global em nome da estabilidade econômica pró-crescimento. Em grande medida, o período que abrange os anos de 1945 e 1975, os “trinta anos gloriosos”, foram pautados preponderantemente por uma ideia desenvolvimentista e industrializante, onde crescimento econômico e desenvolvimento são vistos como elementos equivalentes. (NIEDERLE & RADOMSKY, 2016).

Em 1972 a Conferência da Organização das Nações Unidas - ONU, realizada em Estocolmo, é apontada como um dos principais marcos que viabilizou por na pauta de discussão da política e da economia no âmbito global, uma série de teorias que vão contestar a relação intrínseca entre crescimento econômico e desenvolvimento. As discussões neste evento destacaram os impactos sociais e ambientais negativos gerados pelo modelo político e econômico adotado e aponta para uma noção de “ecodesenvolvimento” que mais tarde vai dar lugar ao denominado “desenvolvimento sustentável”. (DIEGUES, 1992). Neste contexto, vários autores vão se debruçar em investigar processos de desenvolvimento que ultrapassem os interesses do capital e levem em consideração aspectos sociais, culturais, ecológicos, ambientais, territoriais, econômicos e políticos. (SACHS, 1986; 2007; 2008).

Nas décadas de 80 e 90 uma importante corrente ganha força, dentro das discussões em torno das limitações dos modelos estritamente fundados nos critérios econômicos, aquela que prioriza atenção aos sujeitos sociais. “Assim, na esteira de debates sociológicos em torno da capacidade de ‘agência’ humana, vários autores procuraram re-situar os indivíduos no centro das novas abordagens do desenvolvimento”. (FREITAS, et al., 2016, p. 50). É neste contexto que as ideias do indiano Amartya Sen, se sobressaem.

Amartya Sen, Nobel de economia, nasceu em 1933, se formou em economia em 1953 e em 1959 obteve o título de doutor pela Universidade de Cambridge. Em 2011, recebeu o título de Doutor *Honoris Causa* pela Universidade de Coimbra. Lecionou em importantes universidades, como na de Oxford, na London School of Economics e em Harvard. Sua obra é bastante extensa explorando a fundo questões de filosofia, economia e desenvolvimento. Um dos mais relevantes desdobramentos de suas ideias foi o de dar fundamento ao Índice de Desenvolvimento Humano – IDH, indicador elaborado juntamente com o paquistanês Mahbudul Haq que, desde o ano de 1993, vem sendo utilizado pela ONU para comparar o desenvolvimento humano de diferentes países e regiões. (FREITAS, et al., 2016).

Neste estudo utilizaremos o caráter inovador de desenvolvimento proposto por Sen, que essencialmente diz respeito a uma mudança no “olhar” sobre como o conceito de desenvolvimento é empregado, em suas palavras, “uma mudança na base informacional” para avaliar e propor o desenvolvimento. (SEN, 2010, p. 50). Para o autor uma abordagem que vise o desenvolvimento social e humano deve

priorizar a atenção na expansão das liberdades das pessoas para levarem o tipo de vida que valorizam. Vejamos a seguir o que isto representa.

4.1.2 O foco informacional nas liberdades

Para Amartya Sen (2010, p. 81) as diferentes abordagens de desenvolvimento podem ser caracterizadas segundo sua base informacional. O autor busca destacar que nas abordagens de análise tradicionais de desenvolvimento, as informações utilizadas têm foco apenas naqueles resultados efetivamente escolhidos e alcançados pelo sujeito, quando não, consideram somente a renda destas pessoas, por exemplo, o cálculo do Produto Interno Bruto per capita do país para julgar se determinada população vive bem ou não. No geral estas abordagens consideram apenas as informações que são mensuráveis para formar juízos e excluí informações que são componentes importantes de uma abordagem avaliatória. Neste sentido Sen diz:

Não se permite que as informações excluídas tenham influência direta sobre os juízos avaliatórios e, embora isso muitas vezes seja feito de um modo implícito, o caráter da abordagem pode ser fortemente influenciado pela insensibilidade às informações excluídas. (SEN, 2010, p. 81).

Sen busca destacar que quando diferentes pessoas compartilham do mesmo pacote de mercadorias, as variações de idade, sexo, habilidades, propensão a doenças, etc. podem fazer com que elas tenham oportunidades de qualidade de vida muito diferentes ao desfrutar destas mercadorias. Considerar o uso de um pacote de bens para avaliar o desenvolvimento, para o autor, é equivalente ao realizar comparações entre rendas reais que os indivíduos podem possuir. Ou seja, se considerado apenas a utilidade que a pessoa faz de determinado bem, ou o recurso financeiro do qual ela dispõe, pouca, ou nenhuma, informação temos a respeito do benefício que determinada renda ou bem proporciona para o sujeito.

O mesmo raciocínio pode ser aplicado para avaliar o desenvolvimento observando uma privação, ao invés de um benefício. Por exemplo, é muito diferente a condição de uma pessoa que passa fome tendo a possibilidade de alimentar-se

adequadamente, por querer deliberadamente jejuar, e uma pessoa que passa fome por não ter acesso a alimento. Mais adiante retomaremos este exemplo, por enquanto cabe-nos apontar que é com estas constatações o autor propõe uma abordagem alternativa para análise do desenvolvimento, esta nova abordagem visa dar foco as liberdades reais das quais as pessoas valorizam e desfrutam. (SEN, 2010).

Para concluir podemos afirmar que a mudança no foco informacional, no qual Sen fundamenta seu conceito de desenvolvimento, diz respeito então a uma atenção especial na unidade de análise que está sendo usada para análise. Para o autor, abordagens que estão focadas na utilidade, na renda real ou na liberdade processual, são limitadas e ocultam os aspectos mais relevantes do desenvolvimento, que são as liberdades reais que as pessoas desfrutam (SEN, 2010). Estas informações ocultas, de maneira geral, não são utilizadas em juízos avaliatórios, entretanto, como afirma o autor, o “caráter da abordagem pode ser fortemente influenciado pela insensibilidade às informações excluídas” (SEN, 2010, p. 81), por exemplo, aquelas que caracterizam apenas a renda per capita de determinada população, deixando de lado a distribuição ou as chances reais que as pessoas possuem para fazer uso desta renda. Ao dar-se atenção as liberdades que as pessoas têm, para realizarem aquilo que elas valorizam, tem-se a condição de avaliar e propor o desenvolvimento de maneira muito mais completa. Vejamos a importância desta compreensão.

4.1.3 A importância da liberdade

Já dissemos que para Amartya Sen desenvolver significa “a expansão das ‘capacidades’ [*capabilities*] das pessoas de levar o tipo de vida que elas valorizam – e com razão” (SEN, 2010, pp. 33, grifos do tradutor), sendo assim as liberdades dos indivíduos são elementos constitutivos básicos para a análise do desenvolvimento. Neste sentido, o autor destaca duas razões distintas para a importância da liberdade no conceito de desenvolvimento. De um lado, o tema da avaliação da sociedade, onde o êxito deve ser mensurado de acordo com as oportunidades que os membros desta sociedade têm condições de aproveitar. Ter mais oportunidades é importante

por si mesmo, para a liberdade global da pessoa, mas também porque favorece obter resultados mais valiosos para ela. (SEN, 2010). Para o tema da avaliação, Amartya Sen propõe, ainda, ver a liberdade, ou como uma oportunidade, ou como um processo. Vista como uma oportunidade entende-se que a liberdade dá à pessoa a chance de ir de encontro a seus objetivos, ou seja, buscar aquilo que valoriza, que ajuda a decidir a viver como gostaria, embora ainda deva ser considerada a destreza que ela tenha para colocá-la em prática. Vista como um processo de escolha pode-se atribuir importância se a pessoa não está agindo por força de algo, alguém, ou por restrições impostas. (SEN, 2010; 2011, p. 195).

De outro lado, a segunda razão que justifica a importância da abordagem da liberdade diz respeito ao tema da eficácia, pois, para além da perspectiva avaliatória, seu foco possibilita superar a limitação entre o fracasso ou sucesso de determinada sociedade, visto que a pessoa é identificada como agente⁶ neste processo. “Ter mais liberdade melhora o potencial das pessoas cuidarem de si mesmas e para influenciar o mundo” (SEN, 2010, p. 33), a liberdade é um aspecto fundamental para a iniciativa individual e a eficácia social. Neste sentido o autor vai dizer ainda que, “as pessoas tem de ser vistas como ativamente envolvidas – dada à oportunidade – na conformação de seu próprio destino, e não apenas como beneficiárias passivas dos frutos de engenhosos programas de desenvolvimento” (SEN, 2010, p. 77).

Resumindo, com a mudança no foco informacional para análise do desenvolvimento, proposta por Amartya Sen, podemos valorizar tanto aquilo que o sujeito acaba ou não fazendo, bem como aquilo que ela poderia ou não ter feito. Isso é importante, de um lado, para uma avaliação mais completa do desenvolvimento, por possibilitar visualizar as coisas que podem ser valiosas de fato para as pessoas, de outro lado, supurar a dicotomia entre êxito e fracasso, pois a perspectiva da liberdade coloca as pessoas como o centro da questão, sendo estas as principais agentes do desenvolvimento. Nesta abordagem o autor propõe que a expansão da liberdade assume dois papéis, como será visto a seguir.

⁶ Sen busca esclarecer sua concepção de agente, “como alguém que age e ocasiona mudança e cujas realizações podem ser julgadas de acordo com seus próprios valores e objetivos.” (SEN, 2010, p. 34)

4.1.4 Os dois papéis da perspectiva da liberdade

A abordagem de Amartya Sen abrange ainda a ideia de que “a expansão da liberdade é considerada (1) o *fim primordial* e (2) o *principal meio* do desenvolvimento. Podemos chama-lo respectivamente, o ‘papel constitutivo’ e o ‘papel instrumental’ da liberdade no desenvolvimento” (SEN, 2010, p. 55). O papel constitutivo está ligado ao enriquecimento da vida humana, sendo apontada pelo autor como as liberdades substantivas, que incluem capacidade de alimentar-se adequadamente, poder evitar doenças curáveis ou a morte prematura, saber ler, escrever, fazer cálculos, assim como poder participar em decisões políticas, ter liberdade de expressão, etc. (SEN, 2010)

O papel instrumental, por sua vez, está ligado (como o próprio conceito denota) àqueles instrumentos que vão mediar o acesso do indivíduo as liberdades substantivas. Segundo o autor é grande a diversidade de instrumentos que possibilitam a expansão das liberdades e em suas obras ele estuda e aprofunda a discussão sobre vários deles, como por exemplo, aqueles meios que ampliam às liberdades políticas, às facilidades econômicas, às oportunidades sociais, à segurança protetora e à garantia de transparência (inibidores da corrupção, da irresponsabilidade financeira e de transações ilícitas). Contudo no âmbito da presente dissertação cabe destacar, dentro da obra de Sen, o papel instrumental que as instituições assumem no processo de desenvolvimento, pelo fato destas organizações darem sustentação à liberdade das pessoas. Esta constatação pode ser vista no trecho abaixo, retirado da observação final do livro *Desenvolvimento como Liberdade*, onde o autor diz:

Uma variedade de instituições sociais – ligadas à operação dos mercados, a administrações, legislaturas, partidos políticos, organizações não governamentais, poder judiciário, mídia e comunidade em geral – contribui para o processo de desenvolvimento precisamente por meio de seus efeitos sobre o aumento da sustentação das liberdades individuais. A análise do desenvolvimento requer uma compreensão integrada dos papéis respectivos dessas diferentes instituições e suas interações. (SEN, 2010, p. 377)

Neste caminho, em uma passagem onde o autor afirmar que o futuro pode ser modificado pelos humanos utilizando-se de nossa razão, ele coloca que:

Precisamos, então, de uma estrutura avaliatória apropriada; precisamos também de instituições que atuem para promover nossos objetivos e comprometimentos valorativos, e, ademais, de normas e comportamentos e de um raciocínio sobre o comportamento que nos permita realizar o que tentamos realizar. (SEN, 2010, p. 318)

Amartya Sen vê não apenas o fortalecimento das instituições existentes para a expansão das liberdades, mas também a criação de novas organizações e estruturas que permitam avançarmos para a superação das problemáticas atuais. Por mais que o autor acredite na possibilidade de que existe na própria economia capitalista de mercado a possibilidade de desenvolvimento de uma ética sensível aos problemas de nossa época, o autor aponta que:

Os grandes desafios que o capitalismo enfrenta no mundo contemporâneo incluem problemas de desigualdade (especialmente de pobreza esmagadora em um mundo de prosperidade sem precedentes) e de “bens públicos” (ou seja, os bens que as pessoas compartilham, como o meio ambiente). A solução desses problemas quase certamente requererá instituições que nos levem além da economia de mercado capitalista. (SEN, 2010, p. 340).

Para finalizar, pode-se reafirmar o duplo papel da liberdade no tema do desenvolvimento, primeiro, se vista como o fim, é através da expansão da liberdade que pode-se enriquecer a vida humana, segundo, se vista como meio, tem-se o papel instrumental, destacando-se as instituições como forma de manter as liberdades reais que as pessoas desfrutam. Contudo, para ter-se uma compreensão completa do que o autor quer dizer com “liberdade reais que as pessoas desfrutam” faz-se necessário à explanação de dois fundamentos estruturais em suas ideias, o conceito de funcionamento e o de capacidades, é o que veremos a seguir.

4.1.5 Funcionamentos e Capacidades

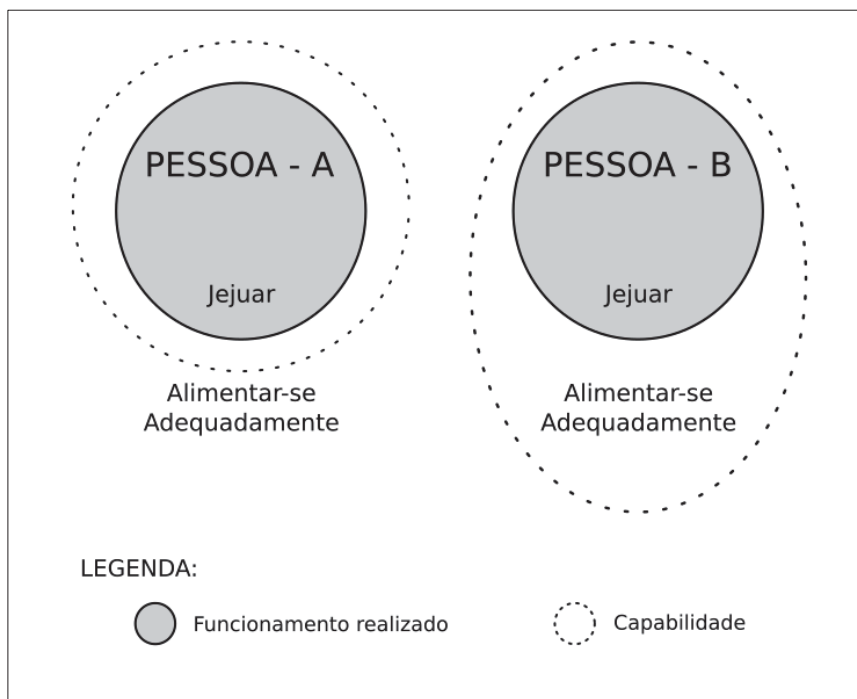
Como já visto a abordagem de desenvolvimento proposta por Amartya Sen está focada na vida humana e não em aspectos isolados como rendas, ou objetos que a pessoa pode possuir. Aspectos estes que na maioria das vezes se propõem, principalmente na análise econômica, como o principal critério do sucesso humano.

Fundamentalmente a abordagem do autor sugere “um sério deslocamento desde a concentração nos meios de vida, até as oportunidades de vida” (SEN, 2011, p. 199). Contudo, ao se falar de oportunidades de vida, dois aspectos podem ser relevantes, o primeiro diz respeito a gama de oportunidades que estão disponíveis para o sujeito e o segundo é, deste total de possibilidades, quais são aquelas que o sujeito tem condições de realizar. O primeiro aspecto Sen denomina de funcionamentos, o segundo aspecto ele chama de capacidade⁷. Vejamos detalhes dos dois conceitos.

De maneira geral, tem-se que funcionamentos representam as possibilidades efetivas da pessoa, para Sen, são aquelas atividades ou estados de coisas que podem ser valiosas para os sujeitos. Funcionamentos podem variar daquelas realizações elementares, como nutrir-se, estar livre de doenças, etc. até as muito complexas como poder participar da comunidade e ter ambições ligadas ao trabalho. Capacidade, por sua vez, consiste na capacidade que a pessoa tem de realizar os funcionamentos possíveis. O conjunto de capacidades da pessoa reflete as liberdades que ela tem para escolher e realizar as combinações alternativas de funcionamentos disponíveis. Assim podemos definir que a capacidade é o conjunto de alternativas daquilo que a pessoa pode considerar valioso fazer ou ter e possui condições para realizar. (SEN, 2010; 2011).

Uma maneira de representar estes conceitos pode ser visto na figura 12, onde se apresenta uma esquematização de um exemplo já mencionado anteriormente, onde duas pessoas que jejuem podem ter a mesma realização de funcionamento. O que vale destacar é que as oportunidades disponíveis e factíveis para a pessoa B incluem alternativas inatingíveis para a pessoa A, ou seja, enquanto uma jejua por não ter condições de alimentar-se adequadamente a outra opta por jejuar por uma vontade própria, por um rito religioso, por exemplo.

⁷ Nos textos em português de Amartya Sen, referenciados nesta dissertação, o termo em inglês *capabilty* foi traduzido como capacidade. Porém, entendemos que no inglês há diferenças entre as palavras *capacity* e *capabilty*, onde o primeiro diz respeito a uma capacidade intrínseca de um indivíduo para realizar algo, já a segunda, é usada comumente em situações que englobam dois fatores: uma habilidade (*ability*) do indivíduo mais as condições do meio onde ele se encontra. Pelo termo em inglês *capability*, ser aquele utilizado pelo autor e por entender que ele é um conceito mais amplo que capacidade, nesta dissertação utilizaremos o neologismo **capabilidade**, assim como outros autores o fazem, para traduzir o termo.

FIGURA 12 – REPRESENTAÇÃO DE FUNCIONAMENTO E CAPABILIDADE.**FONTE:** O autor (2017)

Por fim, como já havia sido comentado anteriormente, com esta noção proposta pelo autor, pode-se elaborar uma abordagem avaliatória que permite observar aquilo que o sujeito realmente faz e, se necessário, ir além e avaliar aquilo que o sujeito tinha a oportunidade de fazer, mas não fez por que não quis. Assim, uma das principais virtudes da abordagem das capacidades é a possibilidade de atribuir importância a oportunidades que não necessariamente são aproveitadas, é possível mensurar aquilo que a pessoa fez e também o que de fato ela é capaz de fazer, quer escolha aproveitar a oportunidade, quer não. Contudo esta abordagem:

(...) aponta para um foco informacional para julgar e comparar vantagens individuais globais, e não propõe, por si mesma, qualquer fórmula específica sobre como essa informação pode ser usada. Com efeito, os diferentes usos podem surgir em função da natureza das questões que estão sendo abordadas (...) (SEN, 2011, p. 198).

A abordagem de desenvolvimento como liberdade proposta por Sen, como ele mesmo diz, não apresenta por si mesma um método direto de aplicação, como deveria ser esperado, pois “a liberdade não pode produzir uma visão de desenvolvimento que se traduza prontamente em alguma ‘fórmula’ simples” (SEN, 2010, p. 378). “Insistir no conforto mecânico de ter apenas uma ‘coisa boa’

homogênea seria negar nossa humanidade como criaturas racionais” (SEN, 2010, p. 107) por este motivo, propomos nesta pesquisa, propor uma maneira de analisar o desenvolvimento, conforme será visto nas páginas seguintes.

4.1.6 Síntese e reflexões sobre a teoria do desenvolvimento como liberdade

Foi visto até aqui, que a perspectiva do desenvolvimento como liberdade difere-se de abordagens descritas como tradicionais (aquelas que consideram apenas a renda, a utilidade, etc.), por se propor a deslocar sua base informacional da concentração nos meios de vida para as oportunidades de vida das pessoas. Esta abordagem é importante para uma análise mais ampla do desenvolvimento, pois possibilita identificar aspectos que superam aqueles sistemas avaliatórios que na maioria das vezes não consideram as oportunidades reais que as pessoas têm para viverem da maneira como gostariam. É importante também, por “colocar” o sujeito no centro da análise, sendo este visto como um agente e não um receptor passivo de ações para o desenvolvimento. Viu-se também que a liberdade pode assumir dois papéis no âmbito do desenvolvimento, primeiro, o seu principal fim (o papel constitutivo), que diz respeito ao enriquecimento da vida humana, no sentido amplo e não monetário da palavra, e segundo, seu principal meio (o papel instrumental), o instrumento que possibilita as pessoas viverem como gostariam. Por fim, foi apresentado que, estruturalmente, a perspectiva do desenvolvimento como liberdade é composta pelos funcionamentos, que diz respeito às possibilidades que a pessoa pode valorizar, e pelas capacidades, que diz respeito ao conjunto de funcionamentos que a pessoa possui capacidade e condições para realizar. Desenvolver nesta perspectiva, então, é visto como a expansão das liberdades das pessoas, em outras palavras, visa ampliar as capacidades.

Todos estes elementos proposto por Amartya Sen são fundamentais para as reflexões que propomos fazer na presente dissertação, porém, uma passagem específica merece ser destacada, onde o autor defende que para transformar o futuro, ou desenvolver-se, precisamos de: **i)** uma estrutura avaliativa; **ii)** instituições que atuem para promover nossos objetivos e; **iii)** um raciocínio sobre o comportamento que nos permita realizar o que tentamos realizar (SEN, 2010, p.

318). Sobre o **primeiro** item, a estrutura avaliatória, observamos que a abordagem proposta por Sen apresenta um foco informacional que possibilita superar perspectivas avaliatórias comumente utilizadas, que de maneira geral demonstram apenas os meios de vida das pessoas. A perspectiva do desenvolvimento como expansão da liberdade permite compreender os modos de vida das pessoas e permite agregar aspectos bem mais amplos da existência humana para fins avaliatórios.

Já sobre o **segundo** item, destacado como sendo a centralidade que as instituições assumem como meios de sustentação e expansão das liberdades, vale tecer alguns comentários. Inicialmente sobressai-se que, em sua obra, Sen vai falar principalmente daquelas grandes instituições, como os estados, blocos econômicos, etc. até mesmo porque ele está direcionado a provocar debates macros a respeito do tema do desenvolvimento, tendo inclusive recebido o Prêmio Nobel por isso. Contudo, há espaço na sua teoria para questões mais específicas, e ele também decorre algumas reflexões a este respeito, como foi apresentado anteriormente. Em um sentido mais estrito, o autor sugere que a análise do desenvolvimento “requer uma compreensão integrada dos papéis respectivos das instituições e de suas interações” (SEN, 2010, p. 377). Contudo, observamos neste quesito que compreender o papel de uma instituição e suas interações com outras instituições, nos dá apenas parte das respostas para discutir a função central e instrumental que as instituições representam para o desenvolvimento, pois uma instituição não existe por si só, ela não é uma entidade, nem um ser. Uma organização é um artefato cultural criado por humanos para mediar a relação destes com seus objetivos, assim como o autor denota. Neste sentido argumentamos que para uma compreensão completa de um instrumento que é mediado e media a ligação entre duas partes, deve-se utilizar uma abordagem que dê conta de explicar esta relação complexa e sistêmica entre estes elementos. Falaremos mais a respeito disso no próximo capítulo, por agora cabe-nos apontar que Sen, aparentemente resolve esta questão apresentando o **terceiro** item destacado, onde ele aponta que para a transformação do futuro faz-se necessário um raciocínio sobre o comportamento que nos permita realizar o que tentamos realizar.

Sobre este terceiro item, existe na teoria de Sen uma lacuna a ser preenchida, uma limitação compreendida pelo próprio autor, quando ele diz que “os diferentes usos [de sua abordagem] podem surgir em função da natureza das

questões que estão sendo abordadas” (SEN, 2011, p. 198). A nosso ver, ao abordar a questão da análise do comportamento humano que permite realizar algo, o conceito de capacidade deixa nebulosa a questão da destreza necessária da pessoa para realizar os diferentes funcionamentos disponíveis a ela (SEN, 2010; 2011, p. 195). Em outras palavras, para ser capaz de realizar determinado conjunto de possibilidades (ou funcionamentos, nas palavras de Sen), faz-se necessário que estejam disponíveis ao sujeito determinadas condições, (o papel instrumental da liberdade), contudo, para transformar uma possibilidade em uma oportunidade real a ser desfrutada (o papel constitutivo da liberdade), faz-se também necessário que o sujeito possua ou adquira competência para realizá-la (tenha capacidade, nas palavras de Sen). É justamente a questão de como o sujeito adquire competência para desfrutar de liberdades das quais ele não tinha antes que, para nós, não está bem clara na teoria de Amartya Sen. Ou seja, para desenvolver, ou expandir as liberdades, dado os meios necessários, impreterivelmente o sujeito passará por um processo de aprendizagem. Ele deverá aprender algo que ainda não sabe, para poder realizar ou ter as coisas que com razão valoriza.

Desta maneira, podemos concluir que a noção de desenvolvimento como expansão da liberdade, traz importantes e profundas reflexões a respeito daquilo que deve ser considerado no processo de superação dos problemas socioambientais atuais. Contudo, para uma análise mais específica a respeito do tema, por exemplo, compreender o papel instrumental que as instituições desempenham no processo de ampliação e manutenção dos objetivos que temos e que com razão valorizamos, faz-se necessário o uso de uma unidade de análise que possibilite compreender como se dá o uso que os sujeitos fazem destes instrumentos, principalmente como eles aprendem e criam novos instrumentos para atingirem seus objetivos e assim de fato desenvolverem-se. Assim, vemos que a unidade de análise proposta na Teoria da Atividade aborda elementos específicos da atividade humana no uso de instrumentos, apresentando-se como uma perspectiva de análise compatível e complementar aquela que expomos até aqui. Os fundamentos desta teoria é o que veremos no próximo capítulo.

4.2 O DESENVOLVIMENTO COMO EXPANSÃO DA ATIVIDADE

Nesta seção apresentamos os fundamentos de uma visão de desenvolvimento que se propõe a compreender a questão ao nível da atividade humana. Nesta perspectiva vê-se que uma pessoa se identifica e se caracteriza por certo modo de agir e pensar, contudo, em algum momento, esta mesma pessoa se deparará com uma situação onde o modo de agir e pensar atual não permitirá a resolução de um determinado problema, esta situação contraditória comumente irá alterar sua capacidade de agir, ou até mesmo paralisá-la, privando-a de liberdade. Entende-se aqui, que o desenvolvimento ocorre quando a pessoa consegue parar, distanciar-se, refletir e ampliar sua compreensão sobre a situação contraditória, superando-a, aprendendo e/ou criando uma nova forma de atividade. Nesta seção será apresentada uma maneira de analisar e compreender a complexidade inerente à atividade humana, buscando demonstrar como pode ser entendido o que acontece em uma determinada atividade quando o sujeito se vê diante de uma situação contraditória e como se dá o processo de aprendizado e criação de uma nova atividade.

4.2.1 Uma unidade de análise da atividade humana

No pensamento cotidiano, observamos o mundo como sendo uma estrutura formada pela soma de objetos independentes, que possuem determinadas características isoladas e fixas. Parte do pensamento científico usa uma lógica semelhante e se concentra em identificar e classificar elementos com base em suas características externas para então demonstrar seu funcionamento, por exemplo, a explicação dada a fenômenos sociais em função das qualidades de pessoas individuais. Por mais que estas visões sejam uteis na prática de nosso dia a dia, esta logica não é suficiente para analisar e propor o desenvolvimento em atividades complexas de trabalho, pois um sistema vivente não é uma combinação mecânica de elementos, mas sim um sistema complexo composto de relações dinâmicas internas de interação e complementaridade. Um instrumento para analisar a

atividade humana, então, deve dar inteligibilidade para além das forças externas que agem sobre o indivíduo. Deve, fundamentalmente, identificar aspectos que demonstrem a estrutura interna desta atividade, bem como sua relação com o ambiente externo, e compreender de que maneira estas as relações internas e externas impactam seu funcionamento. Podemos dizer que se trata de uma visão dialética, conforme conceitos elaborados por Hegel e Karl Marx, onde as coisas são vistas como momentos de processos ou como processos congelados no tempo. (QUEROL, et al., 2014; VIRKKUNEN & NEWNHAM, 2015)

Uma maneira bastante didática de exemplificar a discussão a qual nos referimos no parágrafo anterior foi apresentada por L. S. Vygotsky, pesquisador russo, que viveu no início do século passado, ao discutir as diferenças entre abordagens de métodos de análise psicológica. O exemplo do autor é imaginar que um pesquisador queira fazer uma análise química da água, para compreender o porquê ela apaga o fogo. Se ele optar por decompor a molécula de água em hidrogênio e oxigênio ele se “veria surpreso que o hidrogênio é auto combustível e o oxigênio conserva a combustão, e nunca conseguiria explicar as propriedades do todo partindo das propriedades desses elementos” (VYGOTSKY, 2009, p. 5). O que nos importa com este exemplo é deixar claro duas diferentes abordagens de análise. Na primeira, que podemos chamar de generalização empírica, a relação de causa e efeito é predominante e os fenômenos são explicados com base na comparação e similaridades externas dos objetos. A segunda, que podemos chamar de generalização teórica, uma visão sistêmica é predominante e os fenômenos são explicados com base nos aspectos oriundos da relação entre os diferentes elementos que compõe o objeto analisado, aspectos estes que nenhuma das suas partes individualmente possui (VIRKKUNEN & NEWNHAM, 2015).

No campo da psicologia, no início do século passado, Vygotsky pioneiramente definiu uma unidade de análise que permitiu superar as limitações de uma perspectiva baseada na relação mecânica de causa e efeito. O autor criou a ideia de mediação cultural da ação humana, o que significa que, para agir no mundo a pessoa sempre se utilizará de artefatos, sejam eles físicos ou simbólicos, ou seja, a relação entre o sujeito e o objeto é sempre mediada por um instrumento. Esta tríade (sujeito – instrumento – objeto) pode parecer, num primeiro momento, bastante óbvia, porém seu uso como unidade de análise possibilitou um salto enorme para a compreensão da atividade humana. Especificamente no caso de

Vygotsky, que estava interessado em desenvolver uma teoria geral para a psicologia, entender a consciência como instrumento mediador da relação entre um indivíduo e o mundo, sendo esta uma espécie de filtro que seleciona os infinitos estímulos do mundo e dá o direcionamento para indivíduo agir, coloca o psicólogo diante de uma posição bem particular. (FRIEDRICH, 2012).

Para analisar um “instrumento” que funciona como um filtro, não é suficiente conhecer os resultados da filtragem, o que “sai”, depois da seleção; também é preciso saber o que foi filtrado; portanto o que não passou, o que foi posto de lado, o que não foi selecionado. (FRIEDRICH, 2012, p. 20)

Nesta situação o profissional de psicologia deve compreender que a consciência é muito mais do que aquilo que pode ser observado diretamente através dos relatos de seu paciente, faz-se então a necessidade de reconstruir os fragmentos que não são visíveis, mas que de alguma maneira ajudam a explicar o porquê aquela maneira de agir acontece daquela forma e não de outra. “O objetivo, portanto, é conhecer o que não aparece nem na ação realizada nem na percepção do indivíduo, mas que faz justamente com que elas existam na forma atestada.” (FRIEDRICH, 2012, p. 21).

Uma restrição desta unidade de análise é que ela está centrada no indivíduo, mais tarde, Alexei Leontiev, outro pesquisador russo, que trabalhou com Vygotsky, ampliou essa noção, diferenciando ação individual de atividade coletiva. Inicialmente, vale ressaltar que, segundo Leontiev, o elemento que motiva o sujeito a agir é o seu objeto, desta maneira podemos dizer que o que define e diferencia uma atividade de outra é o seu objeto. Neste sentido, um objeto está intrinsecamente ligado a um respectivo motivo, o qual busca suprir sempre a uma necessidade do sujeito.

Acontece que, na própria condição de necessidade do sujeito, o objeto que é capaz de satisfazer a necessidade não é claramente delineado. Até o momento de sua primeira satisfação, a necessidade “não conhece” seu objeto; ele ainda precisa ser revelado. Só como resultado dessa revelação, é que a necessidade adquire sua objetividade e o objeto percebido (representado, imaginado) vem a adquirir sua atividade provocativa e diretiva como função; isto é, torna-se um motivo. (LEONTIEV, 1978, p. 14)

Leontiev é enfático ao apontar que esta necessidade não é determinada biologicamente e sim preponderantemente mediada por artefatos, culturalmente construído ao longo da história (QUEROL, et al., 2014; LIMA, 2008; LEONTIEV, 1978). Podemos resumir esta contribuição de Leontiev para a teoria da atividade, da seguinte forma: i) diferentes atividades são caracterizadas pelo seu objeto; ii) diferentes objetos são caracterizados por um motivo; iii) um motivo nasce de uma necessidade a ser atendida; iv) uma necessidade tipicamente humana, não é determinada biologicamente, mas sim construída socialmente e historicamente por artefatos culturais.

Sendo o objeto da atividade uma construção social, ele não determina diretamente a **ação** humana, pois cada sujeito tem um olhar diferente sobre este objeto e participa da atividade por objetivos diferentes. Em outras palavras, se a motivação social determina o objeto da atividade, o objetivo individual determina a ação. Anselmo Lima apresenta um exemplo bastante esclarecedor para apresentar a diferença entre os conceitos de atividade e ação. Imaginemos dois exemplos, no primeiro uma pessoa tem fome, e para se alimentar, começa a cozinhar; no segundo, certa pessoa cozinha para a alimentação de clientes de um restaurante. Por mais que ambos realizem ações semelhantes, estão em atividades completamente diferentes (LIMA, 2008, p. 103). Uma ação, então, é definida pelo sentido pessoal que o sujeito dá a atividade da qual faz parte, elas estão direcionadas a objetivos e metas específicas. (QUEROL, et al., 2014). Vale ressaltar que identificar o sentido pessoal e o significado cultural da ação do sujeito, só será possível através da observação desta ação no contexto da atividade que ele realiza (ENGESTRÖM, 2001).

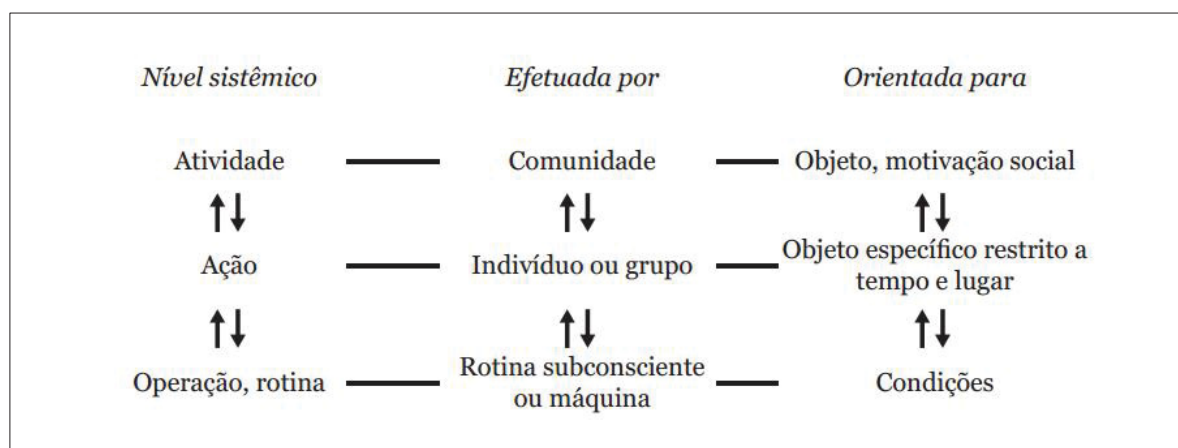
O terceiro nível a qual Leontiev se refere ao apresentar a complexidade de uma atividade, diz respeito à **operação**. Como visto, há uma relação intrínseca entre a atividade e a ação, porém, para realizar uma ação faz-se necessário a execução de diferentes operações. Uma operação está sempre orientada para as condições imediatamente disponíveis para o sujeito, sendo mediada por artefatos e realizada sem que o sujeito tenha a plena consciência de que a está realizando. Usemos um outro exemplo de Anselmo para exemplificar este conceito:

Para ilustrar o que acaba de ser dito, pode-se tomar o clássico exemplo da formação das operações necessárias para conduzir um automóvel. Inicialmente, a operação de embrear se forma como uma ação

submetida ao objetivo consciente de embrear. Posteriormente, essa ação de embrear é inserida na ação de troca de marchas, cuja composição operacional é complexa. Desse ponto em diante, a ação de embrear transforma-se em um dos meios de execução da ação de troca de marchas, não passando de uma das operações sucessivas que a realiza (pisar no pedal da embreagem e movimentar a alavanca do câmbio). Consequentemente, o objetivo da ação de embrear deixa de ser consciente, pois o que o condutor faz agora é trocar a marcha. (LIMA, 2008, p. 106)

A maior dificuldade em usar como unidade de análise a noção dos níveis proposto por Leontiev, é justamente compreender a relação dialética que existe entre atividade, ação e operação, pois estes não são elementos separados, ou seja, o sujeito nunca está exclusivamente em uma operação, ou em uma ação, ou em uma atividade, mas sim, está oscilando, e, porque não, simultaneamente, nos três níveis o tempo todo, a relação entre os níveis é interno e dialético. A atividade é realizada pelas ações, que por sua vez transformam a atividade. Da mesma maneira, as condições em que as operações são executadas afetam a ação e assim modificam o sistema como um todo (VIRKKUNEN & NEWNHAM, 2015). Na figura abaixo se apresenta um esquema para exemplificar os pontos fundamentais de cada nível.

FIGURA 13 – A ORGANIZAÇÃO HIERÁRQUICA DA ATIVIDADE HUMANA.

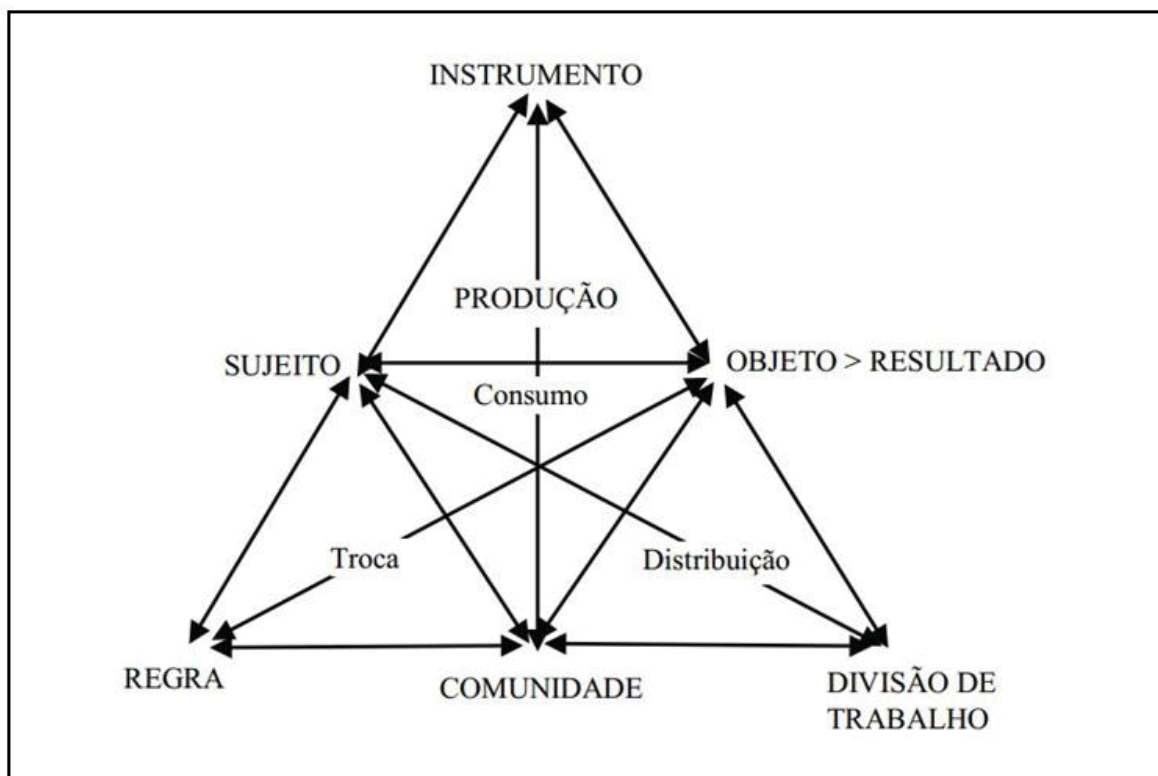


FONTE: (VIRKKUNEN & NEWNHAM, 2015, p. 93).

Vimos até aqui que para compreender a atividade humana, faz-se necessário o uso de uma unidade de análise que permita identificar aspectos que não podem ser observados diretamente. Ao falar da atividade humana, pode-se dizer resumidamente que Vygotsky elaborou a ideia de que toda atividade é

mediatizada pelo uso de instrumentos (físicos e simbólicos); e que Leontiev, ampliou o conceito da unidade de análise proposta de Vygotsky, acrescentando a noção de que as atividades são diferenciadas pelo seu objeto e que as motivações que incitam sua ação, bem como as consequentes operações, são historicamente e socialmente construídas. Podemos dizer que estes conceitos são as bases que fundamentam a chamada Teoria Cultural e Histórica da Atividade (SANNINO, 2011; CASSANDRE & QUEROL, 2010; ENGSTRÖM, 2001; ENGSTRÖM, 1987; VIRKKUNEN & NEWNHAM, 2015; QUEROL & CASSANDRE, 2014; QUEROL, et al., 2014; QUEROL, et al., 2011; PICCOLO, 212).

Com base nestes princípios, Yrjö Engeström, um pesquisador finlandês, elaborou um modelo de sistema de atividade que “amplia o triângulo individual de mediação, diferentemente do processo proposto por Vygotsky, incorporando mediadores sociais (...) tais como regras, divisão do trabalho e comunidade” (QUEROL, et al., 2014, p. 409). A unidade de análise proposta por Engeström extrapola então a questão da relação sujeito, instrumento e objeto, demonstrando que as normas estabelecidas, as demais pessoas que de alguma forma se relacionam com aquele objeto, bem como a divisão das tarefas entre os indivíduos, são elementos que restringem a ação dentro do sistema de atividade. O modelo de sistema de atividade proposto por Engeström é apresentado na figura 14. (ENGSTRÖM, 1987; QUEROL, et al., 2014).

FIGURA 14 – O MODELO DO SISTEMA DE ATIVIDADE.

FONTE: (ENGESTRÖM, 1987)

O modelo do sistema de atividade proposto por Engeström é a unidade de análise da atividade humana que propomos usar nesta pesquisa. O modelo, por mais que por vezes seja utilizado como instrumento de generalização empírica, permitindo caracterizar e identificar os aspectos que compõe determinada atividade é fundamentalmente um instrumento de generalização teórica, pois permite analisar, não apenas os elementos estruturantes da atividade, mas principalmente as relações entre eles, destacando as possíveis contradições e as possibilidades de desenvolvimento. Para compreender como se dá este processo, o de desenvolvimento de uma atividade, faz-se necessário compreender a relação intrínseca entre aprendizagem e desenvolvimento. Para Vygotsky (2009) a aprendizagem é um processo que antecede o desenvolvimento, neste sentido Engeström (1987), vai elaborar então um modelo de aprendizagem expansiva. É esta modelo que será visto em detalhes no capítulo a seguir.

4.2.2 O ciclo de aprendizagem expansiva

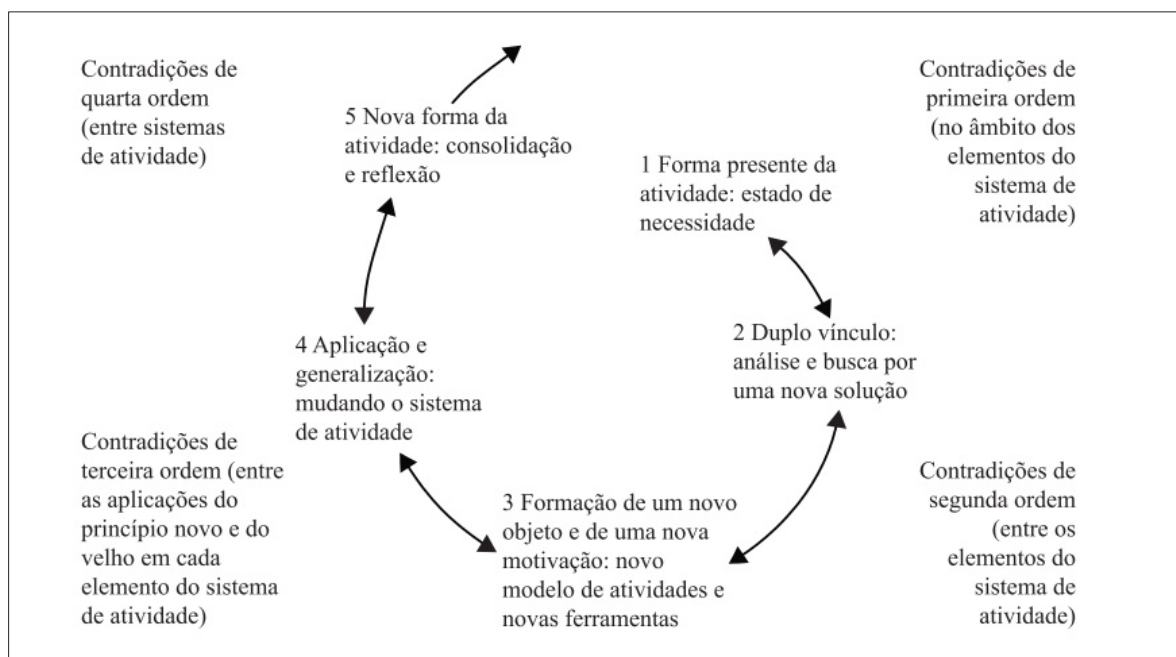
A teoria da aprendizagem expansiva refere-se a situações em que as pessoas criam coletivamente um novo objeto e um novo motivo para a sua atividade, a fim de superar uma contradição que conduz a uma crise no sistema de atividade (ENGESTRÖM, 1987). Mas afinal, o que significa criar coletivamente um novo objeto e um novo motivo de uma atividade? O que é uma contradição em uma atividade? Se uma contradição conduz a uma crise, de que maneira a criação de um novo objeto e um novo motivo pode superar esta crise? São estas as questões que serão respondidas nesta seção.

Como já apresentado, as necessidades dos sujeitos, que são sempre socialmente construídas, estão ligadas ao motivo que os impele a agir, que por sua vez está ligado ao objeto de sua atividade (LEONTIEV, 1972; LEONTIEV, 1978). Acontece que com o passar do tempo à atividade realizada pode não mais suprir completamente a necessidade que atendia outrora. Há obviamente uma infinidade de fatores que podem provocar este acontecimento e nos deparamos com esta situação cotidianamente durante todo percurso de nossa vida. Contudo, o que nos interessa demonstrar é que esta situação só pode ser superada mediante a criação de um novo objeto, ou seja, que exista uma nova motivação para que a necessidade emergente seja atendida. Podemos dizer então, que expandir uma atividade diz respeito à consolidação de uma nova forma de atividade. Como não existe atividade sozinha, a criação deste novo objeto e motivo, necessariamente só poderá ser criada coletivamente. Vale observar que o desacordo entre necessidade e atividade geralmente gera contradições no sistema de atividade, porém, entender adequadamente o conceito de contradição no contexto da teoria da atividade é de fundamental importância para compreender a teoria da aprendizagem expansiva, é o que veremos a seguir.

De maneira geral a ideia de contradição é utilizada para representar qualquer tensão ou problema que se agrava, neste sentido um paradoxo, um conflito, um dilema, uma inconsistência, etc. podem ser vistos igualmente como contradições. Visando superar esta superficialidade do conceito de contradição, Engeström e Sannino (2011) propõem um aprofundamento sobre o tema destacando três aspectos que devem ser compreendido. Em primeiro lugar: um

paradoxo, um conflito, um dilema, etc. não devem ser entendidos como sinônimos de contradição, mas sim como manifestações desta. Em segundo lugar, uma contradição deve ser observada dentro de seu desenvolvimento histórico. Em terceiro lugar, ver contradições como uma competição ou inconsistência entre forças distintas, é correspondente a maneira mecanicista de analisar fenômenos como elementos isolados que agem uns sobre os outros. Para os autores a contradição, então, só pode ser vista através de um modelo teórico sistêmico, desta maneira os autores apresentam o conceito de contradição como sendo as tensões que ocorrem entre os elementos de um sistema de atividade. Por fim, ressalta-se que as contradições estão historicamente acumulando tensões estruturais dentro e entre os sistemas de atividade, elas geram distúrbios e conflitos, mas também tentativas inovadoras para modificar a atividade. (ENGESTRÖM & SANNINO, 2011).

Sendo assim, para expandir uma atividade, criando um novo objeto e um novo motivo, requer-se compreender as contradições internas do sistema e identificar as possibilidades de resolvê-las. Para tal, o sujeito deve analisar como se deu a formação histórica da contradição, bem como as devidas possibilidades de como superá-las (QUEROL, et al., 2014). Engeström (1987) discerniu quatro níveis de contradições: primária, secundária, terciária e quaternária. O movimento da aprendizagem expansiva inicia com uma atividade estabilizada que apresenta problemas e ocorre como uma forma de superação dos diferentes níveis de contradições. Uma representação gráfica deste ciclo pode ser visualizada na figura 15. A seguir apresentamos resumidamente o que caracteriza cada nível de contradição neste esquema.

FIGURA 15 – O CICLO DE APRENDIZAGEM EXPANSIVA.

FONTE: (VIRKKUNEN & NEWNHAM, 2015) com base em (ENGESTRÖM, 1987).

As contradições primárias apresentam-se como um estado de necessidade de transformação na forma atual de uma atividade consolidada. Esta necessidade de transformação se manifesta como perturbações, rupturas e desperdícios no processo, assim como conflitos, desacordos e experiências controversas vivenciadas pelos sujeitos. Nesta fase há uma necessidade de mudança, mas ainda não há uma pressão urgente de mudança, pois é possível deixar a situação como ela está. A passagem para um nível de contradição secundária dá-se quando as manifestações do nível primário se agravam de tal maneira em que o sujeito perde a capacidade de agir. Esta situação de paralização foi definida por Bateson (1972) citado por (ENGESTRÖM, 2001)) com estado de *vínculo duplo*⁸, onde os atores enfrentam repetidamente alternativas urgentes e igualmente inaceitáveis em seu sistema de atividade, sem saída aparente. Neste estágio as pessoas sentem que não podem mais continuar agindo como estão fazendo atualmente, porém ainda não sabem o que fazer para mudar. Quando os problemas se agravam a tal ponto, as soluções não necessariamente são postas como um objeto mais expandido, as tentativas de resolver a questão podem incluir mudanças em apenas alguns

⁸ A expressão popular “estar de mãos e pés atados” pode auxiliar no entendimento do termo em inglês double-bind (vínculo duplo). (QUEROL, et al., 2014)

elementos, como a criação de regras, a utilização de novos instrumentos, etc. Se a crise for grave o bastante, os envolvidos podem desafiar todo o sistema, incluindo o próprio objeto, tornando-a, daí sim, como uma atividade mais expandida que a anterior, ou seja, "mais amplo, já que inclui características mais desejáveis do que o anterior" (QUEROL, et al., 2014, p. 410).

Quando uma nova solução para a atividade é modelada pelos sujeitos envolvidos, e começa a ser colocada em prática, dá-se início as contradições de terceiro nível, visto que esta nova maneira de agir passará a contradizer a maneira anterior da atividade. Aos poucos os sujeitos vão se ajustando diante das contradições entre a velha e a nova atividade até que esta nova atividade assume uma formação sólida o bastante, confrontando com outras atividades que seguem a lógica da atividade antiga. Esta contradição da atividade emergente, perante outras atividades da qual aquele sistema faz parte, é considerado como sendo as contradições quaternárias. Vale ressaltar que o ciclo da Aprendizagem Expansiva não é uma diretriz rígida de representação de como todo processo ocorre, por mais que seja possível identificar no dia a dia um sujeito passando perfeitamente pelos degraus propostos, no geral este ciclo acontece de maneira aleatória, num "sobe e desce" entre os níveis de contradições. (QUEROL, et al., 2014).

Definir todo o ciclo como a unidade básica de aprendizagem expansiva e, conseqüentemente, de instrução para o desenvolvimento, significa que estamos lidando com processos de aprendizagem de extensão considerável. A intensa formação de um sistema de atividade historicamente novo dentro de uma comunidade ou coletividade limitada (por exemplo, trabalho, escola, família, sindicato) é tipicamente uma questão de meses e anos. Durante esse período de criação, aparecem às transições iterativas para frente e para trás entre as fases do ciclo. (ENGSTRÖM, 1987, p. 174)

Para concluir, podemos dizer então que criar coletivamente um novo objeto e um novo motivo de uma atividade, significa estabelecer um sistema de atividade mais expandido que o atual. A criação deste novo sistema é fomentada por uma contradição crítica dentro do sistema de atividade, que chamamos de vínculo duplo. O aprendizado ocorre no momento em que os sujeitos criam coletivamente uma nova maneira de agir ou de pensar, o desenvolvimento ocorre no momento quando ele consegue colocar em prática esta nova forma de agir, estando assim apto a fazer coisas que não conseguia realizar antes, bem como encontrar novos limites, dos quais não tinha conhecimento antes. Esta "distância" ou "área" entre o experienciado

individualmente e o futuro próximo gerado coletivamente, foi definido por Engeström (1987), partindo dos princípios estabelecidos por Vygotsky, como sendo uma Zona de Desenvolvimento Proximal.

4.2.3 Síntese dos fundamentos da teoria da atividade

Diante das discussões apresentadas até aqui, podemos então sintetizar os conceitos fundamentais da teoria da atividade. Engeström (2001) sugere que, em resumo, a teoria da atividade é alicerçada em cinco princípios:

- **o Sistema de Atividade como unidade de análise:** as ações individuais, assim como as operações automáticas, poder ser vistas separadamente, contudo só podem ser compreendidas completamente quando interpretadas no contexto de sistema de atividades inteiras;
- **a multi-vocalidade do sistema de atividade:** um sistema de atividade é sempre visto por múltiplos pontos de vista, a divisão do trabalho cria diferentes posições para os participantes;
- **a historicidade do sistema de atividade:** as atividades se formam e se transforma em longos períodos de tempo, compreender completamente sua estrutura e funcionamento, consiste em observar de onde ela veio e para onde está indo;
- **o papel central das contradições como fonte de mudanças:** contradições não são o mesmo que problemas ou conflitos. As contradições estão historicamente acumulando tensões estruturais dentro e entre os sistemas de atividade, elas geram distúrbios e conflitos, mas também tentativas inovadoras para modificar atividade;
- **a possibilidade expansiva dos sistemas de atividades:** com o agravamento das contradições alguns participantes começam a questionar e se afastar de suas normas estabelecidas, geralmente isso aumenta a visão colaborativa e direciona um esforço deliberado para a

aprendizagem e consequente mudança. Uma transformação expansiva é realizada quando o objeto e o motivo da atividade são reconceitualizados para abraçar um horizonte de possibilidades radicalmente mais amplo do que no modo anterior da atividade.

4.3 CONVERGÊNCIAS E COMPLEMENTARIEDADES DAS ABORDAGENS DE DESENVOLVIMENTO

Até aqui buscamos demonstrar que dentro de uma enorme possibilidade de aplicações do conceito de desenvolvimento, duas abordagens distintas podem ser destacadas, uma que vê o desenvolvimento como expansão das liberdades que os sujeitos têm para realizar as coisas que com razão valorizam e a outra que vê o desenvolvimento como a capacidade do sujeito expandir sua atividade, superando as contradições dentro deste sistema, ampliando sua capacidade de agir. Diante dos fundamentos apresentados, avaliamos que as duas abordagens apresentadas são complementares e se utilizadas adequadamente podem nos dar respostas consistentes ao que nos propomos com este estudo.

Dois fatores convergentes entre as teorias podem ser apontados, o primeiro, mais obvio, é que tanto o conceito de expansão do sistema de atividade, como o de ampliação das liberdades, pressupõem que o sujeito, na hipótese de haver desenvolvimento, estará diante de uma situação que o possibilitará agir de maneira “superior” ou “mais avançada” que a anterior, ou seja, suas possibilidades de viver melhor que antes são ampliadas. O segundo ponto é que ambas as abordagens partem do princípio de que é necessário um “esforço” para ver aquilo que não está disponível diretamente. Sen fala de uma mudança na base informacional “um sério deslocamento desde a concentração nos meios de vida, até as oportunidades de vida” (SEN, 2011, p. 199). Já Engeström, por sua vez, definiu uma unidade de análise para analisar, não apenas os elementos estruturantes da atividade, mas principalmente compreender no contexto real do trabalho as relações entre eles, lançando luz à possíveis contradições e possibilidades de desenvolvimento (ENGESTRÖM, 1987). Contudo, foi apontado que na perspectiva do

desenvolvimento como expansão da liberdade, está previsto que os diferentes usos da abordagem requerem adequações conforme as questões que estão sendo levantadas, neste sentido, destaca-se a complementariedade entre as abordagens.

Ao buscar identificar os fatores que facilitam ou impedem as pessoas terem mais liberdades (ou capacidades) para realizarem diferentes funcionamentos, faz-se necessário uma abordagem, que possibilite analisar como este sujeito realiza atividades para obter resultados que ele com razão valoriza, mais que isto, faz-se necessário uma unidade de análise que permita compreender especificamente como ela consegue se desenvolver fazendo algo que não conseguia antes. Desta maneira, conforme buscou-se demonstrar, a teoria da atividade, além de compatível, apresenta-se como uma teoria complementar à abordagem do desenvolvimento como liberdade. É com base nestes fundamentos que a presente pesquisa foi estruturada, conforme será demonstrado a seguir.

5 ASPECTOS METODOLÓGICOS DA PESQUISA

Analizando as informações apresentadas nos primeiros capítulos, onde foi apresentado o cenário social da pesquisa e os atores envolvidos, pode ser identificado que em um passado recente, os agricultores associados à AMAE receberam do Projeto Agroflorestar vários meios, que potencializaram sua capacidade de viverem com seu trabalho em sistemas agroflorestais. Entre outros meios recebidos, destacam-se: os conhecimentos técnicos aprendidos, as mudas e insumos recebidos, as máquinas e equipamentos doados, e, por fim, o grupo de pessoas formado no contexto do projeto, que possibilitou seu maior legado, em nosso ponto de vista, a fundação da Associação Morretes Agroflorestal Ecológica – AMAE. Se fossemos analisar a questão do desenvolvimento neste caso, sob uma ótica utilitarista, poderia ser constatado que com a fundação da AMAE houve desenvolvimento para estes agricultores, pois o patrimônio deles aumentou, para dar um pequeno exemplo, correndo-se o risco de simplificar demasiadamente à afirmação. Porém, considerando a perspectiva proposta por Amartya Sen (2010), o que deve interessar em uma abordagem avaliatória de desenvolvimento não é a utilidade proporcionada pelos meios que estão disponíveis, mas sim, identificar as liberdades reais que as pessoas desfrutam. Partindo destes princípios é que apresentamos a estrutura desta pesquisa.

5.1 PRESSUPOSTOS INICIAIS

5.1.1 Os modos e meios de vida na AMAE

Como apresentado no capítulo 2.3, os agricultores envolvidos na pesquisa, nomeadamente os quatro integrantes da coordenação da AMAE, buscam com seu trabalho fazer a organização funcionar de maneira a cumprir com sua missão organizacional, que é: “i) promover a cooperação dos seres humanos entre si e com

a natureza; ii) contribuir na recuperação ambiental e na inclusão social, através do fortalecimento da agricultura familiar, da agrofloresta e do desenvolvimento e multiplicação de sistemas agroflorestais, baseados na observação das dinâmicas dos sistemas naturais da mãe terra” (AMAE, 2016). Desse contexto é importante destacar que esta missão foi estabelecida por estes mesmos trabalhadores, com base em seus próprios objetivos de vida. Assim, retomando o conceito Amartya Sen (2010), onde os **funcionamentos** são as atividades ou estados de coisas que podem ser valiosas para as pessoas e as **capabilidades** são condições que possibilitam a realização de certos funcionamentos, ou seja, as oportunidades, podemos então afirmar que:

- os funcionamentos destes agricultores estão ligados à consolidação de uma comunidade dedicada a levar uma vida digna no campo através do trabalho com sistemas agroflorestais;
- as capacidades destes agricultores estão ligadas as ações da AMAE, sendo a associação um meio encontrado pelos envolvidos para levarem a vida que tem razão para valorizar.

Em outras palavras, pode-se dizer que a AMAE é um importante **meio** que pode possibilitar estes agricultores a viverem do **modo** que com razão valorizam. Pressupomos que a organização realmente transforma a vida destas pessoas, afinal de contas, várias famílias sobrevivem com os recursos que a entidade proporciona, pra citar apenas um exemplo bem concreto. Contudo, o fato da associação possibilitar resultados formidáveis para determinadas famílias, não quer dizer que isto pode ser generalizado para todos os agricultores envolvidos. Foi apresentado no capítulo 2.3.3, que havia antes da intervenção uma série de dificuldades, que atrapalhavam o funcionamento da associação, privando assim, em certa medida, as liberdades de todos os associados. Desta maneira, com base nos fundamentos teóricos empenhados neste estudo, podemos apontar então que a associação é um meio, que dá aos agricultores envolvidos uma determinada, porém limitada, condição de liberdade a seus associados.

5.1.2 Objetivo da pesquisa: as possibilidades de desenvolvimento na AMAE

De acordo com o exposto até aqui, podemos afirmar que o bom desenvolvimento deve expandir as liberdades que os sujeitos têm, contudo, tais liberdades só são factíveis mediante o aprendizado dos sujeitos para conseguirem realizar aquilo que com razão valorizam. Entendemos que os trabalhadores envolvidos podem alcançar liberdades maiores, se por ventura eles vierem apreender e/ou elaborar, atividades mais expandidas que as atuais. Isto é, eles terão condições de viver melhor, se conseguirem encontrar modos mais eficientes de realizarem seu trabalho no contexto da associação, alcançando resultados que não conseguiam antes.

Pudemos identificar que foi exatamente este o propósito do Laboratório de Mudanças realizado junto à coordenação da AMAE, pois a intervenção teve como meta provocar os trabalhadores no sentido de superarem contradições em suas atividades, estimulando a aprendizagem expansiva, possibilitando seu desenvolvimento. Desta maneira, podemos pressupor que se a intervenção de fato fortaleceu a coordenação da associação, possibilitando os envolvidos realizarem funcionamentos que não conseguiam antes, pode-se afirmar que houve expansão das liberdades dos envolvidos, em outras palavras, que o LM se apresentou como um instrumento que possibilita o desenvolvimento. Investigar a veracidade desta afirmação, então, é justamente o principal objetivo desta pesquisa.

5.2 MÉTODO DE ANÁLISE

5.2.1 O processo de produção dos dados

Os dados utilizados nesta pesquisa foram produzidos com base nos registros audiovisuais coletados durante a intervenção do Laboratório de Mudanças realizado junto à coordenação da AMAE, os detalhes desta intervenção foram apresentados no Capítulo 3, onde foi descrito brevemente o conteúdo das oito

reuniões realizadas. Destas reuniões foram editadas e sistematizadas 19 horas e 50 min de gravações. No quadro abaixo um resumo do tempo registrado de cada reunião.

QUADRO 3 – HORAS DE REGISTROS AUDIOVISUAIS DAS REUNIÕES.

REUNIÃO	DATA	TEMPO
1º Encontro de Preparação	07/10/2016	1h58min
2º Encontro de Preparação	21/10/2016	2h22min
3º Encontro de Preparação	28/10/2016	1h51min
4º Encontro de Preparação	04/11/2016	4h15min
1º Sessão do LM	11/11/2016	2h14min
2º Sessão do LM	25/11/2016	2h07min
3º Sessão do LM	02/12/2016	1h47min
4º Sessão do LM	09/12/2016	3h12min
TOTAL		19h50min

Fonte: Motirõ Sociedade Cooperativa / UFPR.

As análises foram feitas com base em uma sistematização das falas dos participantes durante estas reuniões. Esta sistematização foi confeccionada elaborando-se um documento contendo: o número do vídeo, o respectivo minuto da fala, o nome do participante que estava falando, e um relato geral da ideia a qual este participante estava se referindo. Este documento possui aproximadamente cento e cinquenta páginas. Na figura 16 é mostrado um extrato do documento para demonstrar como o conteúdo foi sistematizado.

FIGURA 16 – EXTRATO DO DOCUMENTO UTILIZADO PARA SISTEMATIZAÇÃO.

4º SESSÃO – VÍDEO Nº 2016-12-09 – 006

Lesama diz que ter uma função de presidente não quer dizer que coordena nada.

00:19 – Luiz diz que acha legal, que vão fazer uma reunião de final de ano e esse é um momento de refletir sobre o que foi feito, o que não foi feito etc.

00:49 – Luiz traz uma coisa que gostaria de ter dito na última reunião, mas deixou para este encontro. "nós já conseguimos fazer um monte de coisa, mas será que somos muito devagar" acho que somos muito devagar mesmo, pois desde a fundação da AMAE nós nunca conseguimos nos reunir nós 5 para discutir, se domingo nós conseguimos e quiser mesmo.

01:20 – Guilber diz que já vai ter compromisso.

01:22 – Luiz diz que a maior parte das coisas que não funcionam é justamente porque a coordenação não está coordenada. E aí chega na reunião e não está acordado entre nós e então ficamos se debatendo entre agente lá e... não consegue encaminhar né. Então acho que se conseguir fazer nossa reunião oficial com os 5 presentes, nasce a coordenação.

02:00 Guilber diz que a coordenação seria, não propor e organizar o que deve ser feito, mas criar uma metodologia e como fazer que os envolvidos tomem a decisão daquilo que será feito junto. Do que o coletivo quer para o final do ano. Mas surge

[0237] Comentário: Pergunta Retórica - DUPLO VINCULO

[0238] Comentário: ANÁLISE CONCLUSÃO

[0239] Comentário: Houve mudanças na fala do Luiz em relação ao começo dos encontros?

[0240] Comentário: Referência ao, nós e a incapacidade de agir - DUPLO VINCULO

[0241] Comentário: Depois do LM

Fonte: O autor (2017)

Além dos registros audiovisuais e este documento contendo sistematização do conteúdo das reuniões, para realizar as análises o autor ainda pode contar com o apoio dos relatos que foram elaborados pela equipe de intervenção, uma espécie de ata que resumiu os acontecimentos de cada dia. Com estes dados, o passo seguinte foi destacar as falas dos participantes que realmente deveriam ser transcritas, para que posteriormente uma análise pormenorizada fosse realizada. Contudo, para realizar esta espécie de filtragem, foi necessário, obviamente, estabelecer critérios condizentes com os fundamentos teóricos e objetivo deste trabalho.

Conforme explanado no capítulo 4.2, ao nível da atividade humana o desenvolvimento dá-se dentro de um ciclo, aonde o sujeito vai gradualmente aprendendo a superar diferentes níveis de contradições de sua atividade, até o ponto onde ele é capaz de consolidar uma atividade mais expandida que a inicial (ENGSTRÖM, 1987). Sendo assim, um possível caminho de análise do desenvolvimento, deve priorizar os momentos onde as contradições no sistema de atividade dos envolvidos podem ser observadas. Neste sentido, para determinar os critérios utilizados na filtragem inicial dos dados, foi usado como base um quadro metodológico elaborado por Engeström e Sannino (2011), que consiste na identificação de diferentes manifestações discursivas de contradições, para então apontar as potenciais contradições do sistema de atividade.

Vimos também no capítulo 3.2, que dilemas, paradoxos, inconsistências, etc. devem ser vistos como manifestações de uma contradição, que, por sua vez, deve

ser analisada numa relação dialética e sistêmica em uma determinada atividade. Engeström e Sannino (2011) sugerem que, em esforços de mudanças, ao tentar expandir suas atividades, é possível identificar no discurso dos trabalhadores, sinais linguísticos rudimentares⁹, que de certa maneira podem expressar manifestações discursivas de contradições. Os autores exemplificam que o método pode ser comparado a uma cebola, onde os sinais linguísticos representam as camadas mais externas, podendo indicar pontos a serem aprofundados. Passando-as é possível identificar algumas manifestações de contradições, e por sua vez, possibilitando identificar possíveis contradições que estão no centro. Para concluir, deve-se apontar uma característica importante do método. Por mais que existam várias manifestações de contradições, as experiências dos autores apontam para quatro tipos predominantes dentro do ciclo de aprendizagem expansiva, são eles: dilemas, conflitos, conflitos críticos e vínculos duplos.

Adaptando o método para nosso propósito, foi estabelecido como critério de seleção à identificação de manifestações de contradições no discurso dos trabalhadores da coordenação da AMAE, seguindo os critérios apresentados no Quadro 4. Na prática, o que foi feito foi assistir aos vídeos acompanhando o documento de sistematização das falas, e acrescentando comentários nas passagens onde os pontos apresentados no quadro poderiam ser de alguma maneira identificados.

⁹ Estes sinais são visto como “pista linguísticas”, expressões como “mas”, “não”, “por um lado... de outro...”, etc. que comumente representam uma manifestação de contradição, como um dilema ou um conflito. (ENGESTRÖM & SANNINO, 2011).

QUADRO 4 – REFERÊNCIAS PARA SELEÇÃO DOS DADOS PRIORITÁRIOS.

MANIFESTAÇÃO	CARACTERÍSTICAS	PISTAS LINGUÍSTICAS
Dilema	<ul style="list-style-type: none"> • Apresenta-se como um pensamento e conduta cotidiana; tipicamente reproduzido em vez de resolvido, muitas vezes com a ajuda de negação ou reformulação. • Representa processos de compreensão de tomada de decisão, com base em raciocínio moral, representações sociais e ideologias; • Pode ser identificado com manifestações ou troca de avaliações incompatíveis, quer entre pessoas ou dentro do discurso de uma única pessoa. 	<ul style="list-style-type: none"> • "por um lado [...] por outro lado"; • "sim, mas" • "Eu não quis dizer isso", "eu realmente quis dizer".
Conflito	<ul style="list-style-type: none"> • Apresenta-se na forma de resistência, desacordo, argumentação e de crítica; • Ocorre quando um indivíduo ou um grupo se sente afetado negativamente por outro indivíduo ou grupo; • Pode ser identificado quando os participantes se opõem aos pronunciamentos, ou ações, em turnos sucessivos de fala. 	<ul style="list-style-type: none"> • "Não"; • "não concordo"; • "isso não é verdade"; • "Sim", • "isso eu posso aceitar".
Conflito crítico	<ul style="list-style-type: none"> • Apresenta-se como sentimento de ser violado ou culpado; • Ocorre em situações em que as pessoas enfrentam dúvidas internas que as paralisam na frente de motivos contraditórios; • Pode ser identificado quando o discurso envolve o aspecto pessoal, quando é emocionalmente e moralmente carregado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pela sua própria natureza. Eles são expressos por meio de relatos pessoais carregados emocionalmente e moralmente, sendo estruturado frequentemente com emprego metáforas.
Duplo vínculo	<ul style="list-style-type: none"> • Apresenta-se como um sentimento de incapacidade de agir sozinho, uma necessidade premente para fazer alguma coisa e, ao mesmo tempo, uma impossibilidade percebida de ação; • Ocorre em situações onde o sujeito, envolvido em uma relação intensa, recebe duas mensagens ou comandos que negam um ao outro; • Pode ser identificado com o aparecimento de questões retóricas com expressões de impotência e discursos que envolvem uma transição do "eu" para o "nós". 	<ul style="list-style-type: none"> • "Nós" • "nós devemos", com caráter de urgência. • "temos de" • "Vamos fazer isso", • "faremos isso", • Perguntas retóricas.

Fonte: (ENGESTRÖM & SANNINO, 2011) adaptado.

No documento de sistematização, apresentado na figura 16, foram sendo adicionados comentários, utilizando os critérios estabelecidos, possibilitando localizar nos vídeos o momento exato das falas que deveriam ser analisadas em profundidade. Assim foi feita uma decupagem, ou seja, a fragmentação dos vídeos.

Estes fragmentos então foram transcritos *ipsis litteris* para finalmente serem analisados com base no método de análise que será apresentado na sequência.

Faz-se importante destacar que as transcrições das falas incluem pausas, hesitações, suspiros, risos, etc., porém, optamos por apresentar na dissertação as falas sem estas nuances, descrevendo-as o mais próximo possível na forma de um texto escrito, sem perder ou alterar o conteúdo do discurso, permitindo uma leitura mais fluída para o leitor, como será visto adiante, especialmente no capítulo 6 e 7. Por exemplo, uma fala que consta:

“... pra... pra mim, a... a atividade que... que... que tá mais... assim... pegando, né...”

Ela é apresentada desta maneira:

“Pra mim, a atividade que tá mais pegando...”

5.2.2 Analisando o LM realizado junto a AMAE

Uma maneira de analisar o aprendizado e o possível desenvolvimento em situações de intervenção no trabalho foi elaborado por Engeström (2001). Para o autor qualquer teoria de aprendizagem deve responder no mínimo quatro perguntas:

- Quem são os sujeitos de aprendizagem, como eles são definidos e localizados?
- Por que eles aprendem, o que os faz se esforçar a aprender?
- O que eles aprendem, quais são os conteúdos e os resultados da aprendizagem?
- Como eles aprendem, quais são as principais ações ou processos de aprendizagem?

Diante dos dados disponíveis, coube-nos analisar como se deu o processo de aprendizagem e o possível desenvolvimento durante a intervenção do LM. Neste sentido, buscaremos responder as quatro questões propostas por Engeström (2001): quem, por que, o que, e como os sujeitos da intervenção estão aprendendo e se desenvolvendo. Seguindo as ideias do autor, estas questões, se tabuladas em cruz junto aos cinco fundamentos da teoria da atividade, conceitos apresentamos no capítulo 4.2, podem fornecer uma matriz de análise. Esta matriz é apresentada no Quadro 5. (ENGESTRÖM, 2001, p. 137). Cada letra na matriz representa uma etapa de análise, as quais serão apresentados na sequência.

QUADRO 5 – MATRIZ PARA ANÁLISE DA APRENDIZAGEM EXPANSIVA.

	Sistema de Atividade	Multi-vozes	Historicidade	Contradições	Ciclos Expansivos
Quem está aprendendo?	A	B			
Por que eles estão aprendendo?			C	D	
O que eles estão aprendendo?	E		F		G
Como eles estão aprendendo?		H		I	J

FONTE: Adaptado de (ENGESTRÖM, 2001).

Temos que a aprendizagem expansiva envolve uma reconceitualização do objeto da atividade, então a primeira etapa de nossa análise **(A)**, será localizar os sujeitos desta atividade. O processo a ser realizado será inicialmente definir qual atividade está sendo analisada e assim será possível identificar quem está aprendendo, pois como visto na fundamentação teórica, é justamente o objeto que diferencia uma atividade de outra. Somente através do reconhecimento deste(s) indivíduo(s) e seu(s) relacionamento(s) com o objeto a qual está direcionado é que será possível identificar se há aprendizagem e desenvolvimento. Aqui será utilizado o modelo do sistema de atividade para identificar qual é o objeto o sujeito e a comunidade envolvida. Em nosso caso, há diferentes atividades, a dos interventores, a dos agricultores, da coordenação etc. A segunda etapa **(B)**, será

identificar as diferentes perspectivas que estes sujeitos, bem como a comunidade, podem ter a respeito do objeto da atividade analisada.

Sendo delimitado os sujeitos e a atividade a serem analisadas, cabe agora, apresentar quais são as motivações que conduzem os envolvidos a dedicarem esforços para apreender algo. Como já apresentado, a motivação para aprender algo novo está intrinsicamente ligada à necessidade de superar as dificuldades percebidas no curso de determinada atividade, vimos que estas dificuldades estão ligadas a uma contradição sistêmica dentro ou entre sistemas de atividades. A maneira que encontramos de desvendar as contradições na atividade analisada, foi identificar nos dados disponíveis aquelas passagens onde as manifestações linguísticas rudimentares de contradições podiam ser identificadas, assim como apresentado no capítulo anterior.

Os dilemas, conflitos, conflitos críticos e vínculos duplos, deverão ser investigados pela perspectiva do seu desenvolvimento histórico **(C)** buscando representar no modelo do sistema de atividade quais são as principais contradições da atividade **(D)**.

Sendo identificado o sujeito, o objeto e as contradições presentes na atividade, fator que impulsiona o aprendizado, pode-se então identificar o conteúdo aprendido, bem como os resultados que eles geram, no sentido de desenvolver a atividade. Nesta etapa o que deve ser realizado é avaliar nos dados disponíveis as principais transformações provocadas pela intervenção, explicitando para quais elementos do sistema da atividade os trabalhadores estão desvendando novas maneiras de compreender **(E)**, desta maneira, será necessário descrever quais mudanças houveram na atividade, antes e depois do processo de intervenção **(F)**, uma maneira de representar esta mudança histórica e utilizar o modelar no sistema de atividade as mudanças ocorridas perante os elementos do sistema. Por fim, ao analisar o que os sujeitos estão aprendendo, deve-se caracterizar em que nível de contradição a atividade se encontra **(G)**.

Por fim, respondendo a última questão, pode-se identificar de que maneira o aprendizado ocorre, ou seja, como os sujeitos vão questionando, analisando e aprendendo a superar as dificuldades no curso de sua atividade, em outras palavras como os sujeitos aprendem e desenvolvem a atividade. Nesta etapa, busca-se apresentar quais instrumentos e condições foram dados aos participantes, investigando de que maneira estas situações geradas transforma a forma como

cada participante se posiciona em relação ao objeto da atividade em debate **(H)**, como eles vão transformando sua maneira de entender e conceitualizar o problema **(I)** e por fim como eles vão analisando, modelando e identificando as formas possíveis de superar os diferentes níveis de contradições, dentro do ciclo de aprendizagem expansiva **(J)**.

5.3 AS PERGUNTAS DE PESQUISA

Com a realização análises propostas anteriormente, certamente haverá dados disponíveis para responder as questões desta pesquisa e cumprir com os objetivos da dissertação. Devemos inicialmente validar os pressupostos iniciais onde afirmamos que a AMAE é o meio que possibilita os agricultores a realizarem, em certa medida, os modos de vida que valorizam, para tal faz-se apresenta-se a seguinte questão:

- Que informações comprovam que a AMAE é um meio que possibilita os agricultores a viverem da maneira que valorizam?

Sendo verdadeiros os pressupostos iniciais, cabe-nos então, investigar outro ponto:

- Quais privações, que limitam as liberdades dos agricultores, podem ser visualizadas com a realização da intervenção?

Diante destas respostas teremos condições de apresentar informações importantes a respeito das possibilidades e dos limites que os trabalhadores dispõem para fazer uso da associação como meio para alcançar os modos de vida que com razão valorizam (SEN, 2010). Buscaremos compreender as origens sistêmicas e históricas destas limitações, desta maneira, teremos condições de apresentar informações até então ocultas a respeito das capacidades dos agricultores envolvidos. Para tal são buscar-se-á responder as seguintes questões:

- Qual é a principal contradição na atividade que visa manter a associação em funcionamento?
- Quais fatores geram as contradições na atividade de manter a associação em funcionamento?

Contudo, o que almejamos desvendar com esta pesquisa, é se o Laboratório de Mudanças provocou mudanças na forma como os envolvidos compreendem e realizam seu trabalho. Desta maneira, além de apontar os limites das liberdades dos agricultores envolvidos, através da resposta as questões anteriores, responderemos, enfim, quais foram às transformações provocadas pelo LM e como elas ocorreram. Neste sentido, serão respondidas as seguintes perguntas:

- Quais transformações a intervenção provocou? Que situações comprovam estas mudanças?
- Como as transformações ocorreram?

Chegando a este ponto, respondendo todas as questões anteriores, finalmente teremos condições de responder a questão mais geral da pesquisa, afinal: o LM permitiu expandir a atividade e as liberdades no caso da AMAE? Para responder esta pergunta será necessário identificar, dentro do ciclo de aprendizagem expansiva, proposto por Engeström (1987), em quais níveis de contradição a atividade foco da intervenção se deslocou.

6 ANÁLISE DAS TRANSFORMAÇÕES PROVOCADAS PELO LM NO TRABALHO DE COORDENAÇÃO DA AMAE

Neste capítulo serão analisados os dados disponíveis e previamente preparados conforme visto no capítulo 5.2.1. As análises aqui apresentadas seguiram os critérios estabelecidos no método previsto e pretendem dar subsídio para as discussões sobre as transformações provocadas na intervenção do Laboratório de Mudanças realizado junto a coordenação da AMAE, quando buscaremos responder as questões da pesquisa e assim atingir o objetivo da dissertação.

6.1 QUEM ESTÁ APRENDENDO?

Seguindo o método de análise proposto, a resposta inicial a ser encontrada, refere-se a localizar quem é o sujeito da aprendizagem. No caso em estudo, observa-se que a intervenção do Laboratório de Mudança - LM nasce diante da relação existente entre a associação de agricultores, o projeto de extensão da Universidade e da cooperativa Motirõ. Estas duas últimas organizações têm por finalidade realizar intervenções no fluxo de atividades da primeira, buscando potencializar sua atuação, possibilitando dar melhores condições ao trabalho dos agricultores agrofloresteiros da região. Neste sentido, podemos dizer que durante a intervenção o aprendizado pode ter ocorrido para todos os envolvidos, tanto para os trabalhadores como para os interventores. Contudo, como estamos interessados em saber se a intervenção possibilitou a expansão das liberdades dos trabalhadores que coordenam a AMAE, então a análise foi focada nas pessoas que realizam esta atividade.

Conforme apresentado no capítulo 2, na primeira conversa entre os envolvidos, para que fosse realizada a intervenção do LM, os interventores buscaram deixar claro que para ser mais efetiva a intervenção deveria ser realizada com aquelas pessoas que fossem responsáveis pela tomada de decisão da AMAE,

uma expressão utilizada foi “o núcleo duro da AMAE”, para demonstrar que o trabalho deveria ser realizado com aquelas pessoas que mantêm a organização em funcionamento. Então, para as reuniões, foram convidados a Neltume, presidente da associação, Guilber, o tesoureiro, Amora, a secretária e Luiz Paulo, um dos principais articuladores deste grupo. Neste sentido a análise qual nos propomos é realizada em duas perspectivas, ao nível individual de cada um dos quatro participantes e ao nível coletivo deste grupo.

Nos primeiros encontros pudemos observar que para estes quatro participantes, por mais que eles se considerem individualmente responsáveis pelo papel de coordenação, o sujeito na atividade que tem como objeto manter a associação em funcionamento, ou seja, efetuar a coordenação do trabalho, não é responsabilidade exclusiva deles, mas sim de todos os associados da organização. Uma passagem representativa desta constatação pode ser observada em uma fala do Luiz Paulo, quando no primeiro encontro discutia-se sobre qual atividade deveria ser o foco da intervenção. Nesta reunião, os participantes buscavam encontrar qual aspecto da associação deveria ser mais bem compreendido para fortalecer a organização, Luiz então apresenta uma proposta, como poder ser visto no quadro 6:

QUADRO 6 – FALA LUIZ PAULO DURANTE PRIMEIRO ENCONTRO DE PREPARAÇÃO.

...pra mim, a atividade que tá mais pegando, que eu acho que é uma coisa concreta que a gente pode trabalhar é a reunião. A reunião do grupo, a reunião mensal do grupo. A gente organizar ela, o que, que precisa antes da reunião pra gente chegar preparado. Quem vai coordenar. Quem coordena, faz o que. Esse tipo de coisa, mas que gira em torno dessa reunião. **Porque a reunião é como que o [fala inaudível, mas ele faz gesto de algo central] da associação. Ela é um micro cosmo do que é a associação inteira**, porque tá todo mundo representado ali, ou quem não tá ali, também tá ali tá dizendo alguma coisa de não estar ali.
(...)
A reunião mensal, que é um negócio que agrega tudo, por que todas as pessoas que, participam de todas as outras atividades, elas são obrigadas, ou elas se comprometem, a estar na reunião mensal. (...) ou elas fazem parte de um grupo, que aquele grupo tem um representante, que aquele representante vai naquela reunião. Então como a gente faz aquela reunião funcionar? Por que eu acho que aquilo ali vai ajudar a fazer tudo funcionar, **por que é ali que a gente toma nossas decisões, né...**

Fonte: Motirõ / UFPR - Vídeo 2016-10-07 – 006 – 01min 56seg.

Durante todas as oito reuniões, esta relação dicotômica entre a responsabilidade individual e a responsabilidade coletiva perante a atividade de manter a associação em funcionamento é fruto de diferentes debates. Na sequência desta análise vamos investigar em profundidade alguns deles, porém o importante destacar neste primeiro momento, é que esta visão dupla conduz os trabalhadores a se posicionarem de maneiras diferentes em relação à atividade de coordenação, criando medidas que oscilam entre perspectivas centralizadoras e descentralizadoras para tomarem decisões de como manter a associação em funcionamento.

Desta maneira, podemos concluir que o sujeito da aprendizagem é este grupo que participa da intervenção, pois são eles o “núcleo duro” da organização, porém este grupo pode ser visto sob óticas diferentes, a nível coletivo e a nível individual de cada integrante. Outra constatação é que estes sujeitos vivenciam situações que denotam perspectivas centralizadoras e descentralizadoras perante a atividade que eles estão envolvidos. Assim, pode-se incluir os primeiros itens na matriz de análise da aprendizagem expansiva, conforme se apresenta no quadro 7.

QUADRO 7 – RESPOSTAS À PRIMEIRA QUESTÃO DO MÉTODO DE ANÁLISE.

	Sistema de Atividade	Multi-vozes	Historicidade	Contradições	Ciclos Expansivos
Quem está aprendendo?	<ul style="list-style-type: none"> - O grupo que coordena a AMAE. - Individualmente cada membro da coordenação. 	Perspectivas centralizadoras e descentralizadoras para tomarem decisões			
Por que eles estão aprendendo?					
O que eles estão aprendendo?					
Como eles estão aprendendo?					

FONTE: O autor (2017).

6.2 POR QUE ELES ESTÃO APRENDENDO?

A resposta que aqui se apresenta refere-se à identificação das motivações que conduzem os participantes a dedicarem esforços no sentido de superar as dificuldades enfrentadas no curso de seu trabalho. Vimos na fundamentação teórica que o ciclo de aprendizagem expansiva inicia-se como um estado de necessidade de transformação na forma atual de uma atividade. Esta necessidade de transformação se manifesta como perturbações, rupturas no processo, assim como conflitos, desacordos e experiências controversas vivenciadas pelos sujeitos. No caso em estudo, observou-se que durante o processo de pré-análise – onde foi buscado no discurso dos participantes sinais linguísticos rudimentares de manifestações de contradições, em todas as reuniões puderam ser identificados dilemas, conflitos, conflitos críticos e duplos vínculos que desencadeiam problemas no trabalho de coordenação da AMAE. Desta maneira, pode ser constatado que a todo momento os participantes estão buscando medidas para a resolução destes problemas, ou seja, as reflexões a respeito da situação contraditória que gera perturbações no curso do trabalho do grupo os conduz a buscarem aprender novas formas de desenvolver seu trabalho.

Um exemplo desta constatação pode ser visto no Quadro 8, onde é apresentado um trecho de fala feita pelo Guilber durante o segundo encontro, quando o grupo debatia sobre qual aspecto da AMAE deveria ser foco da intervenção do LM. Nesta reunião ele falava que nos últimos dias tinha buscado mais informações sobre a teoria da atividade e que tinha se animado com as possibilidades que o método abria para enfrentamento aos problemas que ele identificava na coordenação da AMAE.

QUADRO 8 – FALA GUILBER NO SEGUNDO ENCONTRO DE PREPARAÇÃO.

...daí que eu vi que, talvez esse era o caminho de a gente destrinchar isso [a coordenação] como um grupo, como uma forma de a gente, talvez, buscando algo prático, mas tentando entender o contexto inteiro pra gente conseguir realmente sair **desse limbo que a gente se encontra**, da centralização da descentralização...

FONTE: Motirö / UFPR – Vídeo 2016-10-21 – 001 – 05min 57seg.

Outro exemplo que afirma de maneira mais clara a necessidade latente por mudanças na atividade de coordenação foi identificado na segunda sessão do LM. Na ocasião, os interventores apresentaram trechos das gravações contendo algumas das falas feitas durante as reuniões do primeiro bloco de encontros e solicitaram aos trabalhadores que comentassem sobre as questões apresentadas. As falas contidas no vídeo foram selecionadas observando discussões que de alguma maneira demonstravam que não havia consenso entre os trabalhadores sobre quais eram as regras, os instrumentos, a divisão do trabalho, os sujeitos, o objeto e a comunidade envolvida com a atividade de coordenação da AMAE. Após os debates realizados Neltume apresenta uma percepção sobre uma dificuldade de agir, conforme pode ser visualizado no quadro abaixo¹⁰:

QUADRO 9 – FALA NELTUME NA SEGUNDA SESSÃO.

Talvez eu me confunda um pouco, com o sujeito, com a comunidade, com as regra, mas eu acho que tem uma ligação. **A gente pode criar muitas normas né?** Ou regras para os sujeitos. A gente pode parar e criar algumas ferramentas, alguns elementos para a comunidade e para o grupo todo, mas eu tenho pensado, assim, nos últimos dias, que a gente está num nível de incompreensão do grupo. Uma incompreensão ampla, assim, do que acontece. No meu ver, não surgiu ainda. Eu até perguntei, faz alguns dias, para o Guilber, **se tinha coerência falar “ninguém age no que não entende”**. Por exemplo, **como eu vou agir na AMAE se ainda eu não tenho a compreensão do que é a AMAE? De qual que é o objetivo da AMAE?**

Então eu sinto que a gente precisa, antes de pensar em uma exclusão, e uma exclusão que seria um pouco, talvez superficial, por regras, ou por normas.

Talvez, se a gente tivesse a paciência, de criar umas ferramentas para a gente poder trabalhar o nível de compreensão. **Como?** Eu ainda não tenho muito claro, mas eu sinto que essa é uma das coisas que está afetando muito, ou talvez não muito, mas tá afetando ligeiramente o grupo. Uma incompreensão do que seria a AMAE. Tanto que **a gente ainda não tem muito claro se a AMAE seria uma ferramenta, se seria o objetivo, ou o que é né?** Então eu sinto que a gente precisa trabalhar nessa compreensão, pra todos podermos agir. Se a gente não chega talvez um nível de compreensão, aí que acontece que uns ficam para traz, vivenciando o passado ainda. Porque agora a gente está em um outro momento, mas por essa incompreensão se vive o passado e a gente não consegue caminhar para frente né, talvez. É isso.

FONTE: Motirõ / UFPR – Vídeo 2016-11-25 – 005 – 00min 36seg.

¹⁰ . No curso de sua fala podemos observar diferentes perguntas retóricas, que estão destacadas em negrito, indicando possíveis manifestações de contradições, conflitos críticos e vínculos duplos.

Dois aspectos deste trecho merecem uma contextualização, para uma compreensão mais qualificada da representatividade desta fala. O primeiro diz respeito às transformações históricas da atividade da qual eles fazem parte. Como demonstramos no capítulo 2.3, boa parte dos membros que fundaram a AMAE eram beneficiários do Projeto Agroflorestar, com isto podemos dizer que há aqui duas atividades distintas, a mais antiga, ligada ao Projeto Agroflorestar, e a mais recente, ligada a manter o funcionamento da AMAE. Destaca-se que no âmbito da atividade antiga, um instrumento utilizado para a mobilização dos agricultores era o de oferecer gratuitamente assistência técnica e insumos para implantação e manejo de sistemas agroflorestais. Acontece que alguns destes agricultores beneficiários, que mais tarde integraram o grupo que fundou AMAE, seguiam perante a esta atividade mais antiga, uma lógica focada exclusivamente no interesse individual, onde a participação no coletivo figurava-se como um meio de receber benefícios gratuitamente. Contudo, na nova atividade, consolidada através da fundação AMAE, espera-se de seus associados exatamente o oposto, busca-se a inclusão social, conforme materializado no estatuto da organização.

O segundo aspecto a ser contextualizado é que momentos antes desta fala da Neltume, entre outras discussões, debatia-se que havia a possibilidade da criação de novas normas, que deveriam ser aplicadas de maneira mais rígida, para alinhar a conduta dos associados que “ficam vivenciando o passado”, como disse ela, ou seja, que estão pensando exclusivamente em si e nenhum pouco no coletivo. Em sua fala, então, a criação de regras se referia a uma possível exclusão de associados que estão prejudicando o bom andamento do trabalho.

Analisando o contexto da situação, o debate realizado e a fala da Neltume, principalmente quando ela menciona que a criação de regras é “talvez superficial”, conforme sublinhado no quadro 9, pode-se afirmar que a situação permitiu a ela “visualizar”, mesmo que teoricamente, que a solução que estava sendo apresentada não resolveria definitivamente o problema. Pode-se afirmar ainda, que a solução proposta acarretaria em um problema ainda maior, pois excluir um associado contraria os próprios objetivos da AMAE, por exemplo, o item IV do estatuto social: “buscaremos o fortalecimento e o reconhecimento dos trabalhadores do campo (...)”. Esta circunstância colocou Neltume diante de um claro vínculo duplo, onde, excluir ou manter um associado que não está alinhado com os objetivos da AMAE, apresentam-se como duas opções possíveis, porém ambas provocam igualmente

distúrbios na atividade de manter a associação em funcionamento. O vínculo duplo, apresenta-se no seu discurso como uma momentânea incapacidade de agir: “Como? Eu ainda não tenho muito claro (...)”. Porém, a situação gerada pelo LM, à leva a um vínculo duplo, porém ela consegue elaborar hipóteses de como agir e superar aparente impasse: “Talvez, se a gente tivesse a paciência, de criar umas ferramentas para a gente poder trabalhar o nível de compreensão”... Pode-se dizer assim, que esta busca por soluções para resolver os problemas vivenciados em seu trabalho, é o elemento que impulsiona o aprendizado, mais a diante retomaremos esta análise, convém agora, apresentar um terceiro exemplo para demonstrar o porquê os trabalhadores estão aprendendo.

Neste próximo exemplo, a questão em debate diz respeito à necessidade de criação de novas formas de divisão do trabalho e de instrumentos. Uma demanda bem específica da atividade de coordenação da AMAE é a de gerenciar o uso dos equipamentos doados pelo Projeto Agroflorestar, uma Kombi, uma tobata, uma motosserra e outras ferramentas fundamentais para o manejo das agroflorestas. Inclusive, como relatado pelos participantes durante o terceiro encontro, a formalização jurídica da associação deu-se devido ao fato de viabilizar a transferência legal dos equipamentos da Cooperafloresta para o uso dos agricultores agrofloresteiros em Morretes.

A boa gestão desses equipamentos se fez necessária por no mínimo três motivos básicos, possibilitar que todos os associados possam fazer uso dos equipamentos de forma igualitária, controlar a manutenção do equipamento para manter seu funcionamento e, por sua vez, dividir de maneira equitativa os respectivos custos com esta manutenção, mantendo assim a associação em funcionamento. A estratégia adotada, então, foi estabelecer uma nova forma de dividir o trabalho, onde a responsabilidade sobre o gerenciamento de cada ferramenta ficou a cargo daqueles agricultores que já gerenciavam seu o uso e sua manutenção durante o Projeto Agroflorestar, ou então, para aqueles agricultores que possuíam conhecimentos mínimos de como manusear e manter em condições de uso cada ferramenta. Para cada responsável foi criado um novo instrumento, uma tabela que deveria acompanhar cada um dos equipamentos, onde os agricultores pudessem gerenciar o uso daquela ferramenta, bem como possibilitar que a tesouraria da associação pudesse sistematizar as dados para preparar uma espécie de prestação de contas, onde na reunião o coletivo pudesse tomar decisões sobre o

que deveria ser feito com cada equipamento, por exemplo, pagar para fazer uma revisão, trocar peças, etc.

Contudo, os responsáveis por cada equipamento não conseguiram utilizar adequadamente os instrumentos e também aconteceram conflitos entre os associados, onde houve acusações de falta de responsabilidade dos gestores dos equipamentos. Obviamente, esta situação inviabilizou a estratégia estabelecida prejudicando o bom andamento da atividade de manter a associação em funcionamento. Esta constatação pode ser confirmada analisando as falas do Guilber durante o quarto encontro, quando ele debatia com os participantes sobre as dificuldades vivenciadas em seu trabalho. O registro da fala pode ser visualizado nos quadros 10 e 11¹¹:

QUADRO 10 – FALA GUILBER NO QUARTO ENCONTRO DE PREPARAÇÃO.

...porque todas ajudaram a criar o padrão do que o tesoureiro tem que fazer. E ai, na verdade, existem algumas dúvidas. Por exemplo, com relação ao patrimônio, com relação a utilização da Kombi, a valoração disso. Acaba que, tem algumas pessoas que a gente nomeou responsável por cada máquina, por cada ferramenta, e eu criei uma tabela para estas pessoas conseguirem organizar o uso das ferramentas. Essas pessoas, no entanto, não se empoderaram da ferramenta...

FONTE: Motirõ / UFPR – Vídeo 2016-11-04 – 002b – 05min 33seg.

¹¹ . No curso de sua fala podemos observar diferentes relatos pessoais e emprego de metáforas, que estão destacadas em negrito, indicando possíveis manifestações de contradições como conflitos críticos e duplos vínculos.

QUADRO 11 – FALA GUILBER DURANTE O QUARTO ENCONTRO DE PREPARAÇÃO.

...a gente tentou fazer um cálculo do que seria o mínimo, pro grupo não ter que pagar né, para as pessoas que fossem usar as ferramentas, por exemplo. E daí, acontece que o grupo talvez não tenha tido ainda a consciência do mínimo [de recurso necessário para manter os equipamentos em funcionamento], ou se tem a consciência, não consegue [compreender o mínimo de recurso necessário], ainda.

[Vejo que falta] alguma coisa, dentro das pessoas, que realmente tenha essa disciplina de se dispor a pagar. Por que a gente tá, hoje, negativo com relação ao financeiro. E aí, está tendo inadimplência das pessoas, com relação a isso. Umas eu acredito que por falta de conseguir priorizar as prioridades. **Por que daí fica nessa compreensão da associação como algo que tem a ver com a agroecologia no geral,** mas não tem a compreensão daquilo que tem que acontecer, que se não acontecer, o grupo não vai pra frente. E daí a galera, às vezes, gasta energia em várias outras coisas de uma forma informal, porque sente que aquilo faz bem para a associação, mas o básico a galera não cumpre. Por exemplo, a parte financeira que é bem óbvia, a parte do patrimônio que é a gestão do patrimônio, também não acontece.

Pra mim isso é uma coisa bem necessária. Eu vejo que a galera, às vezes não dá tanta importância, ou justamente por problemas, de não querer gerar atrito entre os associados. Ou de ser uma coisa, às vezes, uma dificuldade, da galera, dividir ferramenta, de gerar alguns atritos. A galera não consegue realmente lidar com isso...

(...) eu vejo que a galera tem o esquecimento, talvez a falta de responsabilidade. Não sei o que, que é.

(...) mas realmente o [trabalho] efetivo [feito] por alguns integrantes, vão se desenvolvendo de uma forma não tão legal, e isso vai contagiando e aí todo mundo vai lidando de uma forma mais ou menos. E daí a informalidade predomina.

FONTE: Motirõ / UFPR – Vídeo 2016-11-04 – 004 – 12min 54seg e 14min 51seg.

A respeito destes dados, deve-se primeiramente ter claro que ele está se referindo a problemas enfrentados em seu trabalho, sua função como tesoureiro da associação. Neste sentido, percebe-se que, de maneira geral, os associados tem clareza sobre as responsabilidades que o tesoureiro deve ter, quando ele menciona que “todos ajudaram a criar o padrão do que o tesoureiro tem que fazer”. Com esta responsabilidade, tendo nomeação dos responsáveis por cada máquina, ele cria “uma tabela para estas pessoas conseguirem organizar o uso das ferramentas”, contudo essa situação não dá conta de atender a demanda necessária da gestão dos equipamentos, conforme já mencionado.

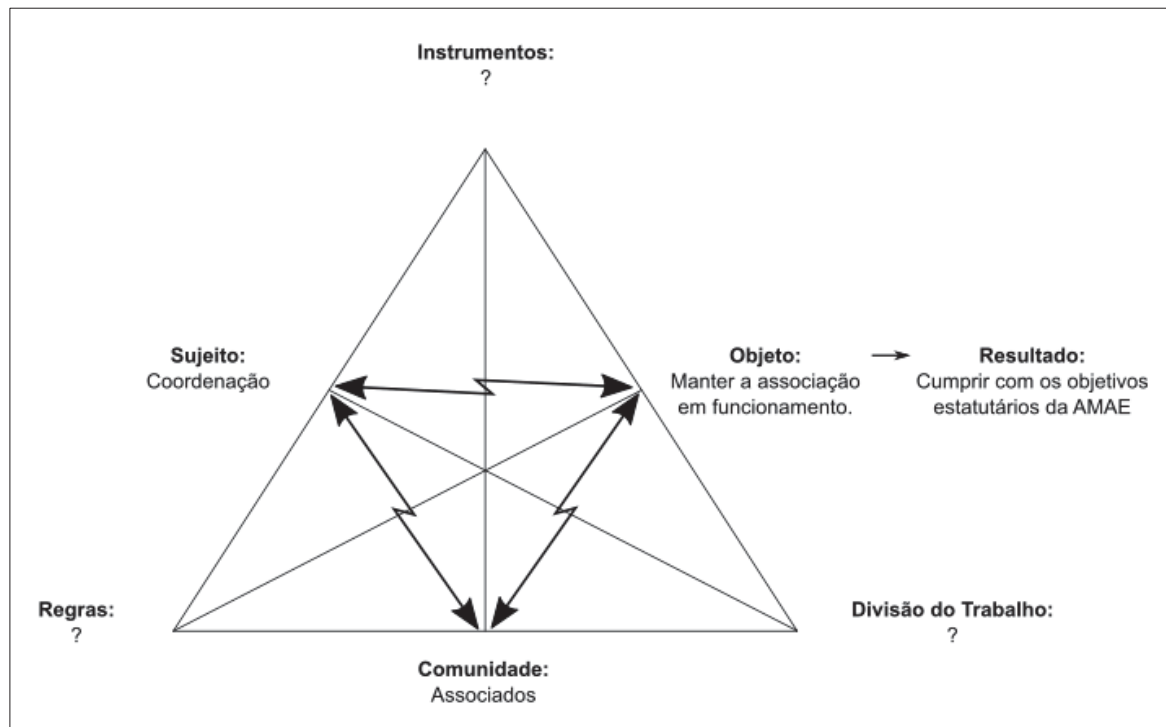
Analisando a situação, destaca-se que, mesmo para um profissional na área, a gestão de um equipamento que é utilizado por várias pessoas, que muitas vezes

não tem o conhecimento adequado para seu manuseio, não é uma tarefa simples. Este, sem dúvidas, é um fator enorme que faz com que os problemas relatados na fala do Guilber apareçam, porém, um olhar mais atento à situação pode apresentar uma explicação mais profunda sobre a origem destes problemas, duas questões aqui são importantes. Primeiro, é o fato de que a responsabilidade sobre os equipamentos foi dividida entre os associados, analisando esta situação pode-se afirmar, a “responsabilidade/posse” de alguns equipamentos, dá aos agricultores responsáveis uma espécie de poder em relação a melhor forma de gerenciar aquele equipamento. Diante deste fato, há uma grande possibilidade de haver um conflito entre a maneira proposta pelo coletivo de como deve ser feita a manutenção do equipamento e como o responsável acredita ser a melhor forma de fazê-lo, visto que no coletivo “é relativamente fácil” – correndo-se o risco de simplificar demasiadamente a afirmação – palpar sobre os cuidados que se deve ter para bem gerenciar o uso de determinada ferramenta, enquanto que aquele que conhece a ferramenta consegue ter uma noção mais clara de como a manutenção deve ser feita. Esta situação “paralisa” os trabalhadores e gera as situações conflituosas já relatadas. Na fala do Guilber, esta questão se apresenta na forma de relatos pessoais moralmente carregados, denotando que há conflitos críticos, na atividade, assim como vínculos duplos, quando demonstra aparente incapacidade de agir, como por exemplo: “eu vejo que a galera tem o esquecimento, talvez a falta de responsabilidade. Não sei o que, que é”.

Assim como já apresentado, não se deve esquecer do processo histórico desta atividade. Vale ressaltar que as ferramentas em questão eram utilizadas durante o desenvolvimento do Projeto Agroflorestar, como visto, e com a finalização deste projeto elas foram doadas para a AMAE. Assim, podemos afirmar novamente que há entre os participantes diferentes posicionamentos em relação à atividade analisada, uns que seguem uma lógica no contexto do Projeto Agroflorestar, possivelmente uma relação com foco no benefício individual perante o uso dos equipamentos, e outros que seguem a lógica da atividade emergente, no contexto da AMAE, pautada no princípio de fortalecimento do coletivo. Contudo, o mais importante a destacar, é que durante as sessões do Laboratório de Mudanças, essa discussão vai se aprofundando, motivando os envolvidos a criarem soluções criativas para a resolução dos problemas enfrentados.

Poderíamos descrever no mínimo outras dez circunstâncias como as apresentadas nos últimos parágrafos, porém, por mais que estas situações pudessem enriquecer ainda mais a análise, avaliou-se que isso ocuparia várias páginas e, para o nível de análise proposto para esta dissertação, os dados apresentados até aqui são suficientes, podendo poupar o leitor de informações desnecessárias. Seguindo então as análises, pode-se identificar com as questões apresentadas que em vários momentos os trabalhadores estão buscando aprender, criando soluções para os problemas vivenciados, porém, de maneira geral, a maioria das ideias são criadas com o intuito de resolver problemas observados diretamente no curso do trabalho realizado, e, na maioria dos casos, as soluções propostas são paliativas, pois não estão ligadas a solução de uma manifestação de contradição mais profunda. Em outras palavras, as ações realizadas pelos sujeitos para melhorar a maneira como eles mantêm a associação em funcionamento, de maneira geral, são frágeis e não conseguem atingir este objetivo, como consequência os sujeitos se deparam com vários dilemas, conflitos, conflitos críticos e vínculos duplos no curso de suas ações.

Neste sentido, de acordo com os fundamentos apresentados nesta dissertação, o que importa na investigação não é aquilo que a contradição gera, o resultado visto externamente, mas sim aquilo que gera a contradição, as relações internas no sistema de atividade em questão. Assim, pode ser constatado que existe na atividade de coordenação da AMAE fundamentalmente a contradição entre três elementos: sujeito, comunidade e objeto, pois constantemente, tanto os sujeitos como os membros da comunidade, estão oscilando entre perspectivas contraditórias perante o objeto de manter a associação em funcionamento, ora responsabilizando individualmente aqueles que devem realizar as ações de coordenação, outrora responsabilizando coletivamente aqueles que deve realizar as ações de coordenação. Um fator que agrava estas contradições é que há entre os membros da associação alguns associados que ainda seguem uma lógica individualista e utilitarista da antiga atividade qual estavam inseridos, conflitando com a lógica coletiva de outros membros que estão alinhados com a nova atividade para manter a AMAE funcionando. Uma representação gráfica desta análise pode ser visualizada na figura 17.

FIGURA 17 – CONTRADIÇÕES NA ATIVIDADE DE COORDENAÇÃO DA AMAE.**FONTE:** O autor.

Com a sistematização apresentada na imagem, pretende-se demonstrar o seguinte: o resultado final da coordenação da AMAE é fazer com que a organização cumpra com seus objetivos estatutários, para isto, devem ser tomadas medidas para manter a associação em funcionamento. Como o papel de coordenação, por vezes está dividido entre a coordenação e os associados, há uma contradição entre o sujeito, a comunidade e o objeto da atividade. Em síntese, podemos apontar então, que durante o processo da intervenção os trabalhadores estão buscando criar alternativas para resolver os problemas vivenciados no curso de seus trabalhos, ou seja, estão aprendendo uma maneira de superar as contradições e desenvolver a atividade. Para afirmar isso foram dados dois exemplos: i) a criação de novas regras para alinhar a conduta dos associados, que se postas em prática poderiam agravar a contradição entre a comunidade e o objeto e; ii) a criação de novos instrumento e uma nova maneira de dividir o trabalho, que foi colocada em prática, mas não ocorreu como o previsto, pois as manifestações das contradições no sistema de atividade impediu a capacidade de agir dos envolvidos.

Para finalizar, pode-se afirmar que no âmbito do ciclo de aprendizagem expansiva, historicamente, a atividade de coordenação da AMAE é um

desdobramento da atividade relacionada ao Projeto Agroflorestar, ou seja, a atividade do Agroflorestar encontra-se em um nível de contradições quaternárias, por começar a conflitar com uma nova atividade e esta nova atividade, relacionada aos objetivos da AMAE, por sua vez, está no nível de contradições primárias, por apresentar necessidades de transformações, abrindo um novo ciclo de aprendizado expansivo. Neste sentido, pode-se concluir que as motivações que conduzem os participantes a dedicarem esforços no sentido de superar as dificuldades enfrentadas no curso de seu trabalho, dizem respeito aos anseios que eles têm de aperfeiçoar o trabalho de coordenação da AMAE, criando novas medidas para superar as contradições no sistema de atividade. Neste ponto, pode-se incluir na matriz de análise da aprendizagem expansiva os itens referentes a segunda pergunta, conforme pode ser visto no quadro 12.

QUADRO 12 – RESPOSTAS À SEGUNDA QUESTÃO DO MÉTODO DE ANÁLISE.

	Sistema de Atividade	Multi-vozes	Historicidade	Contradições	Ciclos Expansivos
Quem está aprendendo?	<ul style="list-style-type: none"> - O grupo que coordena a AMAE. - Individualmente cada membro da coordenação. 	Perspectivas centralizadoras e descentralizadoras para tomarem decisões			
Por que eles estão aprendendo?			Necessidade de superar um visão utilitarista presente em uma atividade anterior.	Contradições entre sujeito – comunidade e comunidade - objeto	
O que eles estão aprendendo?					
Como eles estão aprendendo?					

FONTE: O autor (2017)

6.3 O QUE ELES ESTÃO APRENDENDO?

Nesta terceira questão, a resposta busca demonstrar quais são os conteúdos e os resultados da aprendizagem. No caso em estudo, pode-se apontar que a intervenção possibilitou os trabalhadores superarem a aparente invisibilidade da atividade de coordenação, através do esclarecimento de quais são os sujeitos da atividade, do objeto que direciona suas ações e das pessoas que compõe a comunidade envolvida. A intervenção possibilitou ainda que os trabalhadores compreendessem melhor as contradições existentes entre estes três elementos, bem como o conflito entre velhas e novas formas de agir no contexto do trabalho. Como resultado, este esclarecimento sobre a atividade de coordenação possibilitou os envolvidos a proporem ações com maior potencial do que aquelas propostas anteriormente, no sentido de ampliar a capacidade de funcionamento da organização. Esta seção está dividida em três partes, a primeira faz uma análise preliminar, apresentando estruturalmente o que os trabalhadores estão aprendendo, em seguida será apresentado um exemplo para demonstrar o conteúdo da aprendizagem e, por fim, outro exemplo para demonstrar como uma iniciativa foi se transformando e se lapidando durante a intervenção do Laboratório de Mudanças.

6.3.1 Análises preliminares: o problema dos outros e o nosso problema

Observa-se que, num primeiro momento, os trabalhadores não tinham plena clareza sobre qual é a atividade de coordenação, três passagens importantes demonstram isto. Primeiro, logo de início, antes mesmo dos encontros de preparação, os interventores propõem para duas lideranças da AMAE que reúnam o “núcleo duro” da organização. Esta proposta foi feita, pois não havia clareza sobre quem eram as pessoas diretamente responsáveis pelas ações de coordenação AMAE. A segunda passagem, que demonstra que não era claro o papel de coordenar e quem eram os responsáveis pela tarefa, foi que no primeiro encontro de preparação, os debates apontaram que seria interessante elaborar a intervenção junto à coordenação da AMAE e não em alguma atividade específica, como a de

comercialização, por exemplo. Contudo não foi possível definir o grupo neste primeiro encontro, visto que os trabalhadores consideraram melhor discutir entre os associados e avaliar quais pessoas deveriam participar do LM. Uma terceira passagem, que aponta que não havia clareza sobre a atividade de coordenação, pode ser observada no quarto encontro de preparação, quando foram sistematizadas as ações realizadas pelos trabalhadores, na ocasião não apareceu explicitamente à atividade de coordenação, estando esta dispersa como ações isoladas entre os participantes.

Como visto, não havia no início da intervenção uma coesão entre o grupo perante a atividade de coordenação, porém constatou-se que eram os trabalhadores participantes da intervenção que de alguma maneira realizavam ações no sentido de manter a associação em funcionamento. Analisando os dados dos primeiros encontros, buscando identificar quais são as ações de coordenação, pôde ser visualizado que todos, de alguma maneira, buscam criar instrumentos para a melhoria do funcionamento da associação, através da criação de instrumentos que deveriam ser utilizados pelos outros associados, que não necessariamente compõem a coordenação da AMAE. Fato que comprova esta afirmação é o uso da expressão “as pessoas”, para denominar a quem eles estão direcionados ao realizar algumas das tarefas de coordenar, como pode ser visto nos quadros 13, 14, 15 e 16.

QUADRO 13 – FALA NELTUME DURANTE O PRIMEIRO ENCONTRO DE PREPARAÇÃO.

Eu tento fazer, tento analisar alguns processos da AMAE. Do viveiro, das reuniões, a certificação, as coisas que são mais gerais. E tento organizar e passar o máximo possível de informações para os associados da AMAE. Assim **algumas pessoas** vão tomando essas atividades.

Fonte: Motirõ / UFPR – Vídeo 2016-10-07 – 004 – 02min 57seg.

QUADRO 14 – FALA LUIZ PAULO DURANTE O QUARTO ENCONTRO DE PREPARAÇÃO.

Outra [tarefa] que eu coloquei, é mobilizar os mutirões. Daí coloquei entre aspas "agente multiplicador". Que é forma como eu aprendi a fazer este trabalho. O pessoal da Cooperafloresta chamava de "agente multiplicador". Este trabalho de tentar animar os mutirões, organizar os grupos, chamar **as pessoas** [para fazer mutirões] ...

Fonte: Motirõ / UFPR – Vídeo 2016-11-04 – 002c – 01min 02seg.

QUADRO 15 – FALA AMORA DURANTE O QUARTO ENCONTRO DE PREPARAÇÃO.

...eu gostaria de desenvolver **com as pessoas**, que todo mundo registrasse alguma coisa na reunião. Não um registro inteiro, mas que trouxesse alguns registros e falasse algo de si em relação à reunião para compor a ata. É uma das coisas que eu penso.

Fonte: Motirõ / UFPR – Vídeo 2016-11-04 – 004 – 24min 37seg.

QUADRO 16 – FALA GUILBER DURANTE O QUARTO ENCONTRO DE PREPARAÇÃO.

... [meu trabalho é] organizar de uma forma clara sucinta e eficiente a questão financeira. (...) para conseguir clarear as informações tanto dos gastos, quanto do mínimo que precisa gerar, para **as pessoas** terem consciência da necessidade de uma disciplina, com relação a parte monetária, de recursos [mínimos necessários para manutenção da AMAE]
...

Fonte: Motirõ / UFPR – Vídeo 2016-11-04 – 002b – 01min 03seg.

Diante destes dados, tem-se então que há ações deliberadas dos trabalhadores para manter a associação em funcionamento, porém, de maneira geral, pode concluir que estas ações devem ser realizadas por todos os associados. Seguindo a análise, foram avaliadas então quais eram as dificuldades enfrentadas por estes trabalhadores, perante a execução destas tarefas. Os dados observados foram àqueles disponíveis a respeito dos debates realizados a respeito do tema durante o quarto encontro de preparação. O fato que chamou a atenção na análise é que, de maneira geral, os problemas apontados pelos trabalhadores estavam relacionados ao pouco uso que as outras pessoas fazem dos instrumentos criados para coordenar a organização. Neste sentido pode-se chegar à seguinte conclusão: a maior parte das ações realizadas pelos trabalhadores é criar instrumentos para todos da associação utilizarem e assim conseguirem manter a associação em funcionamento, contudo a maior dificuldade deles é fazer com que as pessoas utilizem os instrumentos criados. Esta constatação permite recapitular, e reafirmar, a conclusão apresentada na análise do capítulo anterior: há no trabalho de coordenação da AMAE uma contradição entre sujeito – comunidade – objeto, e, do ponto de vista histórico, esta contradição é agravada pela relação utilitarista que alguns associados mantinham em relação à associação.

Salienta-se que diante de contradições no sistema de atividade, inevitavelmente ocorre uma série de conflitos e perturbações no curso do trabalho.

Contudo, se a habilidade para superar estas contradições está além da capacidade atual dos trabalhadores, comumente os envolvidos tendem a culpar-se entre si no sentido de encontrarem justificativas para a ineficiência do trabalho. Pode-se demonstrar esta constatação, observando os dados do quarto encontro de preparação. Um primeiro exemplo deste encontro já foi apresentado no quadro 11, quando Guilber, ao falar a respeito das dificuldades do seu trabalho diz: “eu vejo que a galera tem o esquecimento, talvez a falta de responsabilidade”. Contudo podemos ainda dar outros dois exemplos, que permitem apresentar argumentos mais consistentes. O primeiro na fala da Neltume, o segundo na fala do Luiz Paulo, quando o grupo debatia a respeito dos acordos e das regras na atividade de coordenação, conforme pode ser visto nos quadros 17 e 18.

QUADRO 17 – FALA NELTUME DURANTE O QUARTO ENCONTRO DE PREPARAÇÃO.

...eu acho que eles [os acordos] têm sido formais e **as pessoas não conseguiram ter um reconhecimento. Tem muitas reuniões que a gente acordou coisas, que depois, terminando a reunião, as pessoas já acordaram outra [coisa] por fora. Então, aquela [regra] que tinha sido acordada na reunião, já não tinha validade, porque alguém não concordou então puxou pra outro lado.** Por exemplo, a nossa mensalidade. A gente passou discutindo a mensalidade três reuniões. Três reuniões que foi aprovado [tantos] reais e depois uma que foi aprovado [tantos] reais. Mas mesmo assim, não foi aprovado, porque tem pessoas que não concordaram. Então eu acho que os acordos se fazem nos espaços informais. Porque não se respeitam os acordos que são feitos nas reuniões. E, assim, com várias coisas, as máquinas, a gente fez acordos com as máquinas, em reunião, com ata e tudo, ninguém respeita os acordos das máquinas. Então, eu acho que [é] mais respeitar mesmo. Ter o respeito pelos acordos que, a gente tem feito né.

FONTE: Motirô / UFPR – Vídeo 2016-11-04 – 004 – 03min 02seg.

QUADRO 18 – FALA LUIZ PAULO DURANTE O QUARTO ENCONTRO DE PREPARAÇÃO.

Eu vejo uma origem [dessa situação da falta de regras] nesses projetos, que ajudaram a originar o processo de organização. As pessoas ganhavam muitas coisas, antes de ter a responsabilidade sobre elas. Então *eu acho que a gente meio que se criou nesse ambiente cultural de ganhar*, por exemplo, bandejas de muda de hortaliça de graça, sem ter ninguém pra ir lá ver se o cara realmente tá com o canteiro e vai plantar. Ele poder pedir a variedade que ele quiser e não ter um *feedback* se ele conseguiu colher. Então eu acho que a gente já nasceu meio frouxo digamos. A gente não teve um momento de criar essas regras de uma forma mais clara. Inclusive com punições, ou pode ser outra palavra, mas pelo menos que a pessoa tenha menos benefícios que outros, quando ela não arca com as responsabilidades. **Então, como as pessoas, às vezes, não tem a responsabilidade, ou tem atos irresponsáveis, não dá para dizer que a pessoa é irresponsável, mas ela talvez tenha algum ato irresponsável, mas continua do mesmo jeito.**

FONTE: Motirô / UFPR – Vídeo 2016-11-04 – 004 – 16min 34seg.

Podem-se identificar nas falas apresentadas, claras manifestações de conflitos críticos, destacados em negrito no texto, onde a Neltume e o Luiz Paulo dão relatos pessoais, bem como manifestações de vínculos duplos, sublinhados no texto, que apontam situações que, de certa maneira, paralisam as ações dos envolvidos e demonstram a necessidade de serem feitas mudanças no curso do trabalho. Contudo, durante a intervenção do LM, de maneira geral, avalia-se que estas visões foram se transformando. A fala da Neltume durante a terceira sessão representa bem esta mudança, como pode ser no quadro 19.

QUADRO 19 – FALA DA NELTUME DURANTE A TERCEIRA SESSÃO DO LM.

Estamos aproximando as formas de como trabalhar. Ainda não paramos realmente pra ver como que a coordenação vai desenvolver o trabalho. Qual que vai ser a periodicidade que a gente vai se encontrar, porque claro, vai chegar o momento, talvez, onde a gente vai se encontrar e eu espero que assim seja. E aí gente vai poder ver quais são as demandas da AMAE e **como dividir essas tarefas entre nós**. Aí um vai falar, “eu talvez possa fazer isso e aquilo” e “eu faço isso e isso”.

Eu acredito que a gente vai chegar nesse momento, mas estamos dois meses de clareamento da coordenação, e as duas últimas semanas, as três últimas semanas foram bem intensas, dos movimentos da associação. Talvez a gente é muito devagar, não sei também se é. Temos demorado muito pra chegar num momento assim, de parar. Talvez começamos por um outro lado. A gente quis pegar de um lado e esquecemos do outro. Ou tem muitas demandas de um lado que a gente não conseguiu ainda parar e [fazer]. Porque, claro que a coordenação é fundamental, como a gente vai funcionar bem se ainda a coordenação não consegue funcionar e espera que a associação funcione.

FONTE: Motirõ / UFPR – Vídeo 2016-12-02 – 004 – 2min 25seg.

Com as informações apresentadas até este ponto, é possível concluir que os debates realizados nas primeiras sessões permitiram que os trabalhadores compreendessem mais a fundo os problemas da atividade de coordenação, possibilitando assim que eles elaborassem propostas de ações com características diferentes daquelas iniciais. Se num primeiro momento os problemas para manter a associação em funcionamento residia nos **outros**, num segundo momento, com o andamento da intervenção, há uma “migração” no discurso dos trabalhadores, apontando agora a origem dos problemas para **eles mesmos** e, em alguns casos, para o **próprio sujeito**. A análise aponta que esta migração do foco nos “outros” para o “nós, ou o eu”, deve-se a dois fatos. Primeiro porque os trabalhadores puderam reconhecer coletivamente a necessidade de se ter clareza sobre quem são sujeitos e os membros da comunidade na atividade de coordenação, bem como o objeto qual eles estão direcionados. Segundo porque ficou aparentemente claro para os envolvidos, quais eram as contradições existentes na atividade de coordenação. Apresenta-se na sequência um exemplo para fundamentar a conclusão obtida aqui.

6.3.2 Demonstrando o conteúdo da aprendizagem

Antes de demonstrar o conteúdo da aprendizagem dos trabalhadores, vale destacar inicialmente que foram feitas linhas de análises para cada um dos quatro

participantes, e a conclusão aqui apresentada confirmou-se para cada uma destas linhas de estudo. Porém, será apresentada aqui apenas a análise feita sobre as transformações na percepção do Guilber, pois acredita-se que sua manifestação é mais clara. Neste sentido, se considerado suas falas iniciais, durante os primeiros encontros de preparação, e as falas durante a segunda sessão do LM, pode-se perceber claramente o conteúdo da aprendizagem. Neste exemplo verifica-se que num primeiro momento a origem dos problemas no trabalho de fazer a associação funcionar é visto por ele como sendo “a falta de responsabilidade e disciplina” dos outros. Porém, na medida em que as discussões do LM vão dando elementos para o grupo debater e fazer uma análise mais qualificada sobre a origem dos problemas o trabalhador consegue se posicionar melhor a respeito da ação a ser realizada, e cria uma forma nova de agir, não identificada nas falas dele até então. A seguir apresenta-se como se deu este processo.

Durante a segunda sessão, Guilber diz que as reuniões vão passando e ele sente que não há mudanças em seu ponto de vista, porém, um olhar mais atento demonstra que pela primeira vez durante as reuniões ele posiciona a responsabilidade da coordenação sobre aquilo que deve ser feito, conforme está destacado em negrito no texto.

QUADRO 20 – FALA DA GUILBER DURANTE A SEGUNDA SESSÃO DO LM.

...já é a quinta reunião, sexta e sétima e não muda, acho o que eu falo [risos]. Mas a gente vai também se lapidando no discurso e vendo com um pouco mais de propriedade da causa. Do exemplo específico desta semana, da semana passada [referindo-se problemas que estavam sendo discutidos] e vendo que o tempo passa **e que depende muito de nós né. Depende muito de nós. De a gente conseguir fazer acontecer...**

FONTE: Motirõ / UFPR – Vídeo 2016-11-25 – 002 – 04min 18seg.

Nesta mesma sessão, quando estão sendo debatidos como podem ser vistos cada elemento do sistema de atividade da coordenação da AMAE, ao fazer a discussão sobre objeto, sujeito e a comunidade Guilber faz a seguinte fala:

QUADRO 21 – FALA DA GUILBER DURANTE A SEGUNDA SESSÃO DO LM.

Eu vejo que, por exemplo, entre a comunidade e todos os integrantes da AMAE e as pessoas que estão mais à frente, ou que tem a característica de ter pontos de vista e decisões mais coerentes, como que a gente vai filtrar uma pessoa que chega e desestabiliza o núcleo duro.

Na verdade, pelo que eu percebo, **há uma vontade de ser um pouco assim**. De ser, [agir de uma maneira] que a galera se empodere, de que facilite esses processos dos caras virem e, **mesmo que desestabilize [o curso do trabalho], mas que dê voz pra todos para o negócio ser uma associação**. Acho que isso acaba sendo fomentado de um jeito ou de outro.

(...)

...a gente não tem a clareza de aonde quer chegar. Se realmente quer vender junto, se quer produzir agrofloresta, se quer fazer mutirão, se quer gerar um processo de resistência e fomentar a agroflorestas no coletivo, por que tem um monte de coisa que a gente pode tá fazendo, mas ainda, toda essa névoa... fica meio que [difícil saber por onde caminhar]...

FONTE: Motirô / UFPR – Vídeo 2016-11-25 – 005 – 05min 04seg.

Viu-se que inicialmente ele não percebe mudanças em sua visão, como apresentado no quadro 20, contudo, a reflexão feita sobre o objeto, a comunidade e o sujeito, bem como a compreensão da contradição existente entre estes elementos, apresentada no quadro 21, permite que mais tarde, já no final desta mesma sessão, ele aponte um caminho bem específico a ser seguido, conforme pode ser confirmado no quadro 22.

QUADRO 22 – FALA DA GUILBER DURANTE A SEGUNDA SESSÃO DO LM.

...eu vejo que o utilitarista e o romântico, vamos pensar em dois [formas de agir na associação]. Aquele que é o cara mais da militância, que quer fazer só o bem ali e o outro que quer ver ali como forma de plantar e de gerar renda, pra família dele. Ainda assim, eles não são conflitantes, de forma alguma. [LUIZ: complementares né...] só precisa resolver como fazer esse encaixe. **O problema é a falta de disciplina dos dois, é a falta da coordenação pra fazer este encaixe...**

FONTE: Motirô / UFPR – Vídeo 2016-11-25 – 006 – 12min 41seg.

Nesta última fala, avalia-se que ele continua a apontar a origem dos problemas nos outros, quando diz “o problema é a falta de disciplina dos dois”, referindo-se a contradição histórica entre a perspectiva utilitarista e a romântica, como ele denomina. Porém, a novidade agora é a solução que ele encontra para

situação problemática, situação que ele chamava de névoa, conforme sublinhado no quadro 21. Pela primeira vez, nos dados disponíveis para análise, observou-se um discurso claro por parte do Guilber sobre o papel da coordenação no sentido de resolver a contradição presente na atividade, esta posição é materializada na fala: “é a falta da coordenação pra fazer este encaixe”.

Com esta constatação, pode-se concluir então, que o conteúdo da aprendizagem dos trabalhadores durante a intervenção, consiste na ampliação da compreensão deles a respeito do sujeito, do objeto e da comunidade na atividade de coordenação da AMAE, bem como das contradições existentes entre estes elementos. Afirma-se ainda, que o conteúdo desta aprendizagem ocorre com a migração do discurso dos trabalhadores, explica-se: num primeiro momento a compreensão do grupo era de que a origem dos problemas para manter o funcionamento do AMAE estava nas outras pessoas, isso os levava a elaborar instrumentos para estas outras pessoas, entretanto estes instrumentos não eram utilizados impossibilitando o desenvolvimento da atividade. Com a realização da intervenção foi possível uma nova compreensão do sistema de atividade, possibilitado que os coordenadores apontassem novas soluções, que aparentam ser potencialmente mais consistentes para alcançar os resultados esperados da associação. Na sequência apresenta-se outro exemplo para fundamentar a conclusão apontada aqui.

6.3.3 Demonstrando um resultado da aprendizagem

Nesta análise serão demonstradas as transformações provocadas pelo LM, nas propostas de ações dos trabalhadores para cumprir com os objetivos da AMAE. Toda via, como apontado na seção anterior, vale destacar que foram realizadas diferentes linhas de análises para demonstrar os resultados da aprendizagem obtidos com a intervenção, neste sentido identificaram-se mudanças significativas na forma como os participantes se posicionam perante a equipe de coordenação e houveram também importantes mudanças na forma como as propostas para o funcionamento da associação foram feitas, por exemplo para os mutirões agroflorestais, para os núcleos de responsabilidades, para a gestão dos

equipamentos, entre outros. Contudo as transformações identificadas nas propostas de elaboração de normas parecem possuir uma capacidade explicativa maior que as demais, por demonstrar de maneira clara como uma iniciativa foi se transformando e se lapidando durante a intervenção. Desta maneira, a forma como a coordenação entende como as normas são elaboradas e aplicadas é que será apresentada a seguir.

Pode-se dizer que, fundamentalmente, as principais regras a serem seguidas pelos associados de uma organização estão, ou deveriam estar, descritas no estatuto social. É ali que consta a delimitação básica de como a associação deve ser estruturada. Além disso, é comum neste tipo de instituição que seja elaborado um regimento interno, para especificar em detalhes as operações a serem realizadas e assim possibilitar a organização funcionar. Neste sentido, pela perspectiva do sistema de atividade, o estatuto e o regimento interno podem ser vistos, tanto como as regras que compõem determinada atividade, como também podem ser visto como instrumentos de gestão, na medida em que eles são usados para fazer com que a organização atinja seus objetivos. Nesta análise será observada a elaboração de regras como um instrumento, ou seja, ferramentas para que os associados façam acordos e consigam atingir os resultados da AMAE.

Na AMAE, a principal necessidade de elaboração de regras é apresentada por Luiz Paulo logo no primeiro bloco de encontros, onde ele diz:

QUADRO 23 – FALA LUIZ PAULO DURANTE O QUARTO ENCONTRO DE PREPARAÇÃO.

...eu vejo um problema que, talvez, tá enraizado em quase todos [os trabalhos que estão em debate] é que **a gente ainda não tem**, por mais que a gente diga que tem. Como é que chama aquele negócio lá? **O estatuto.**

A gente ainda não tem as regras bem claras em um, dois, três papéis, sei lá. **Inclusive com as punições pra quem transgrede as regras**

Eu acho que essa questão de a gente acordar alguma coisa, as pessoas não fazerem, e não acontecer nada com quem não faz. Ela [vai] continuar se beneficiando da mesma maneira, assim como as pessoas que fazem. A gente cria um mau costume.

FONTE: Motirô / UFPR – Vídeo 2016-10-08 – 004 – 17min 20seg.

Como já mencionamos em capítulos anteriores, ele tá dizendo que a criação de regras é um caminho para superar a contradição presente na atividade, onde alguns associados mantêm um posicionamento utilitarista da organização, conforme

agia anteriormente, no âmbito do projeto Agroflorestar. Contudo, e isso também já demonstramos anteriormente no capítulo 6.2, é que a definição de regras e o seu uso como instrumento de gestão é uma tarefa extremamente complexa, que requer que os envolvidos tenham uma compreensão clara das contradições de suas atividades, caso contrário elas não são cumpridas pelos envolvidos e caem em desuso. Durante a intervenção do LM, pode-se avaliar que houve uma significativa alteração na forma como os trabalhadores lidam com a situação.

Antes de demonstrar as transformações provocadas pelo LM para concepção e o uso das regras como instrumento, faz-se necessário analisar como foi elaborado o estatuto da associação. Já foi apresentado que a principal motivação para a fundação da associação, foi o de viabilizar legalmente a transferências das máquinas e equipamentos para uso dos agricultores em Morretes. Os trabalhadores apontam, que na época, havia muita “pressão” para que o estatuto fosse elaborado o mais rápido possível. Porém, o coletivo gostaria de aproveitar a oportunidade para criar uma nova organização que objetivasse dar condições de porem em prática os seus projetos de vidas, conforme apresentado no capítulo 2.3. Sobre esta questão, Guilber faz uma fala que descreve sua perspectiva de como se deu este processo:

QUADRO 24 – FALA GUILBER DURANTE O SEGUNDO ENCONTRO DE PREPARAÇÃO.

O projeto [Agroflorestar] quando começou teve algumas famílias, eu não sei bem, talvez o Luiz possa enriquecer com mais detalhes, mas ele [o projeto] foi. Teve vários altos e baixos e daí a Nel, quando veio, com certeza veio com outra energia boa. Trouxe um resgate e uma união que contagiou muita gente, o próprio ciclo né. Ai outras pessoas foram se fortalecendo. Isso aconteceu!

Ai teve esse processo **da pressão de a gente conseguir ficar com os bens. De ter que se regularizar.** Até a pressão do projeto, assim, forte pra gente não perder essa “boiada”. O negócio foi avançando. Só que as festas [de fim de ano], o verão, deu essa amolecida em toda essa discussão. Pensamos em Dragom Dream, pensamos em SEBRAE. Prós e contras. Vimos que o negócio era complexo. Vimos que tinha a reunião mensal forte, mas que tinham pessoas que não tinham o perfil de aguentar uma reunião extensa, para aprofundamento das questões, daí a gente desenvolveu este núcleo de estudos do estatuto. Daí foi. Daí veio. Várias pessoas de fora. Vários pitacos. E ai nós... fup! fup! fup! [fazendo gestos com a mão de ir desviando das coisas] e ai... [risos].

Se retomou ali em março, a coisa foi meio que indo. A gente foi se resgatando, e o projeto [Agroflorestar] já foi dando uns passos pra trás a partir daí. A relação com eles, de comprometimento, com esperança de se renovar. Da palavra com relação ao que eles tinham se comprometido: "oh, vamos pagar as mudas, vamos fazer o salário". Travando os processos. Tudo isso ai...

FONTE: Motirô / UFPR – Vídeo 2016-10-08 – 004 – 10min 35seg.

Esta contextualização é importante para uma compreensão mais qualificada da fala do Luiz Paulo, apresentada anteriormente no quadro 24, durante o quarto encontro, quando os trabalhadores discutiam sobre a questão da formalidade e da informalidade das regras na AMAE, onde ele afirma que eles não tiveram “um momento de criar as regras de uma forma mais clara”. Na sequência ele concluiu sua fala apresentando sua perspectiva de onde ocorre o erro:

QUADRO 25 – FALA LUIZ PAULO DURANTE O QUARTO ENCONTRO DE PREPARAÇÃO.

...acho que ainda não tem uma direção que dê o “puxão de orelha”, né. Tem que ter uma forma assim, sistematizada de dar um puxão de orelha, pra que a pessoa sinta na pele o problema que ela tá gerando. [O problema] pra ela mesma e pro coletivo. Então a gente não tem isso bem claro ainda e eu acho que é uma coisa que seria o regimento interno, né.

FONTE: Motirô / UFPR – Vídeo 2016-11-04 – 004 – 18min 22seg.

Seguindo as ideias que vinham sendo apresentadas, o estatuto e o regimento interno podem ser utilizados como ferramentas de gestão para pôr a

organização em funcionamento, porém, analisando as falas apresentadas nos quadros 24 e 25, podemos concluir que no caso da AMAE, a fundação da organização, materializada com a aprovação do estatuto pelos associados, não demonstra ser uma ferramenta capaz de superar as contradições presentes no sistema de atividade, pelo contrário é com a fundação da AMAE que a atividade antiga, do projeto Agroflorestar, se transforma na nova atividade, na qual os agricultores vivenciam durante a intervenção. O destaque especial a ser dado aqui, diz respeito à maneira como Luiz pontua onde ocorre o erro da pouca eficiência das regras para o bom andamento do trabalho da associação. Ele aponta que “ainda não tem uma **direção** que dê o ‘puxão de orelha’”, esta “direção”, apontada por ele, no ponto de vista do sistema da atividade é o sujeito da coordenação, porém, como já foi amplamente debatido anteriormente, não estava completamente claro para os trabalhadores, quem é o sujeito desta atividade.

Numa outra passagem, durante a segunda sessão, Luiz sugere que, somados ao registro impresso do regimento interno, tenha-se um “uniformezinho, um carro com adesivo, assim, pra chegar pra pessoa e dizer ‘oh, a regra é essa meu amigo, você não tá dentro da regra’”. Com a ideia da identificação, pode-se dizer que o que ele pretende é delimitar claramente quem é da coordenação e quem não é, buscando superar a contradição na atividade, porém o fato de ter implícita a possibilidade de excluir um agricultor da associação, a proposta ainda não permite superar completamente a contradição da atividade, como observado pela Neltume na fala destacada no quadro 9.

Porém, com a realização das sessões do LM os trabalhadores vão discutindo e lapidando novas maneiras de elaborar regras e uma proposta apresentou-se como uma solução inicial para a questão da elaboração de regras. Esta proposta foi feita pelo Guilber, na segunda sessão, durante o debate sobre a definição dos elementos da atividade de coordenação da AMAE. Onde ele diz:

QUADRO 26 – FALA GUILBER DURANTE A SEGUNDA SESSÃO DO LM.

...eu não sei se está nesse ponto, mas eu vou falar para não esquecer...

É traçar uma folha de perguntas para cada associado. Qual é as intenções dele. Duas perguntas chaves.

Qual que é as intenções dele? Pra ver todas as intenções e ver o que a gente consegue abarcar disso, ver o que, que é conflitante de todos os associados.

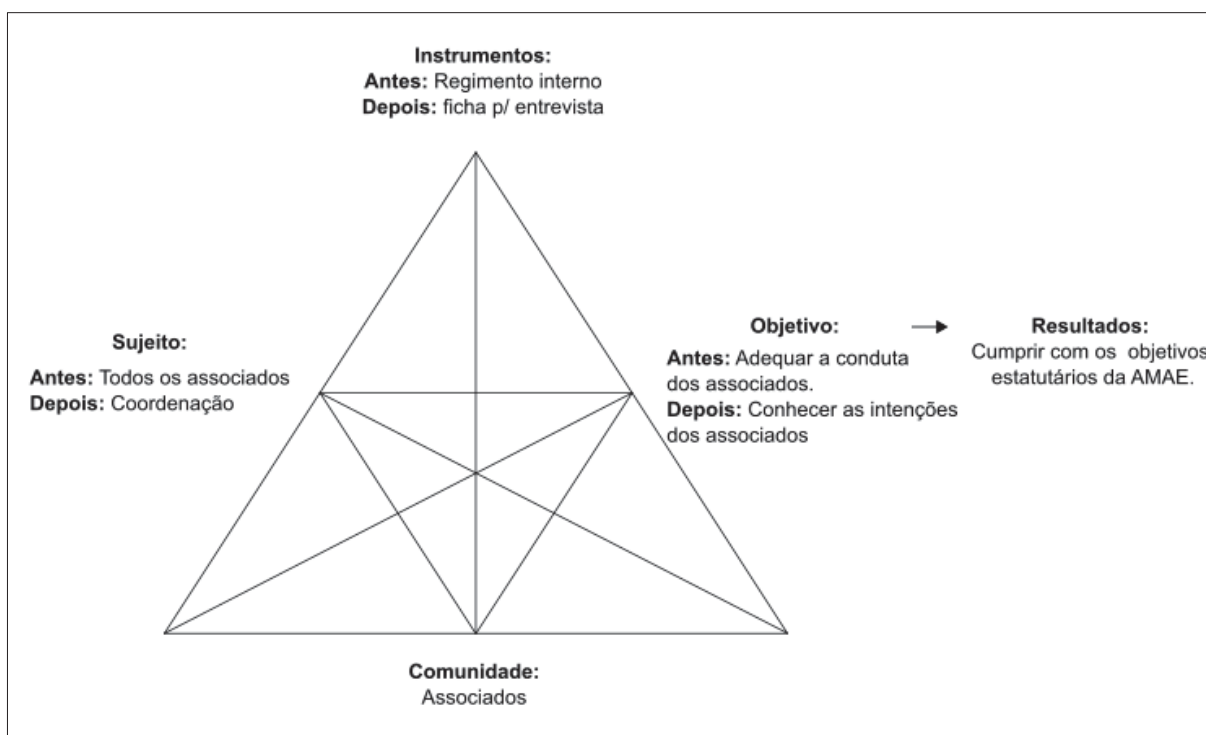
Outra pergunta chave é. O que ele está disposto a fazer? Que de repente o objetivo lá é bem diferente. Mas ele está disposto a fazer acontecer isso. E, no final das contas isso vai ser bom pra nós, ou não né.

Mas eu acho que são as duas perguntas chaves. Pra gente conseguir criar um modelo pra trazer. Nem que não seja perguntado pra eles, mas a gente pegar integrante por integrante, talvez, e fazer isso e dar pra eles. Pra vim deles. **Eu acho que isso vai trazer uma clareza enorme [sobre a atividade de coordenação].**

FONTE: Motirõ / UFPR – Vídeo 2016-11-25 – 005 – 05min 04seg.

Utilizando o modelo do sistema de atividade é possível demonstrar de maneira sistemática a transformação ocorrida na forma como os trabalhadores realizam ações para cumprir com os objetivos estatutários da AMAE. Na figura 18 apresenta-se como se modificam os diferentes elementos das ações discutidas, antes e depois/durante a intervenção.

FIGURA 18 – TRANSFORMAÇÕES PROVOCADAS PELO LM EM UMA AÇÃO DA COORDENAÇÃO.



FONTE: O autor (2017)

Podemos analisar que antes da intervenção, especificamente durante os encontros de preparação, os coordenadores estavam direcionados à “adequar a conduta dos associados” para cumprir com os objetivos estatutários da AMAE, visto que várias ações dos trabalhadores estavam ligadas a criar algo para ser utilizado pelos outros e que instrumento a ser utilizado seria o “Regimento Interno”, para que pudesse deixar as regras bem claras, “inclusive com as punições para aqueles que transgredem as regras”, como apontou Luiz Paulo. Contudo, pode-se dizer que estas mesmas regras deveriam ser elaboradas e monitoradas “por todos os associados”, visto que na época em que esta proposta foi feita, parecia muito claro para os trabalhadores que a reunião da associação era o principal ponto de tomada de decisão. Em certa medida, o principal objeto desta ação antes da intervenção, no final das contas, buscava resolver a contradição entre sujeito, comunidade e objeto presente na atividade de coordenação conforme exposta no capítulo 6.3.

O que pode ser observado nos dados disponíveis é que as ideias, que no começo são muito amplas e pouco eficientes, por dependerem da participação de todos os associados, aos poucos, com a intervenção do LM, vão ganhando

características mais próximas ao trabalho real da coordenação, possibilitando serem executadas exclusivamente pelos sujeitos que coordenam a organização. Podemos apontar com a fala do Guilber, feita após/durante a intervenção, uma transformação profunda no objeto da atividade, onde se busca “conhecer as intenções dos associados”, tendo como instrumento uma “ficha para entrevista”, a ser utilizada pelos membros da coordenação. Vê-se nitidamente que a ação está agora direcionada a eles mesmos, ou seja, muito mais factível de ser realizada.

Um importante impacto desta mudança na percepção do trabalho deles, foi que ela acabou transformando outras ações do grupo de coordenação. Por exemplo, na quarta e última sessão, Neltume faz um relato, referindo-se a uma reunião cotidiana da associação, portanto fora do LM, apontando que tinha sido muito importante eles terem decidido dar um tempo aos grupos, para que conversassem e definissem quais eram as intenções deles e o que estavam dispostos a fazer. Pode-se observar que fundamentalmente ambas as propostas claramente se posicionam no sentido de superar a contradição existente entre o sujeito e a comunidade, dando a eles, porém, uma oportunidade muito maior de agir e alcançar os objetivos almejados. Conhecer e compreender melhor os anseios e expectativas dos associados possibilita-os não só elaborar regras condizentes com as necessidades dos grupos, mas também novos instrumentos e novas formas de divisão do trabalho, nas palavras do Guilber “isso vai trazer uma clareza enorme [sobre a atividade de coordenação]”.

Para finalizar pode-se concluir que o resultado da aprendizagem na intervenção em questão foi a latente necessidade da coordenação elaborar instrumentos que possibilitem compreender melhor os conflitos existentes entre a comunidade e o objeto da atividade. Diante desta compreensão, os trabalhadores consolidam a atividade de coordenação em um primeiro nível de contradição, e definem assim uma espécie de “célula germinativa” que possibilitará conduzir a atividade a um nível mais elevado dentro do ciclo de atividade expansiva, ou seja, com os aprendizados os trabalhadores ampliam a capacidade de agir e de desenvolver seu trabalho. Neste ponto, pode-se incluir na matriz de análise da aprendizagem expansiva os itens referentes à terceira pergunta, conforme pode ser visto no quadro 27.

QUADRO 27: RESPOSTAS À TERCEIRA QUESTÃO DO MÉTODO DE ANÁLISE.

	Sistema de Atividade	Multi-vozes	Historicidade	Contradições	Ciclos Expansivos
Quem está aprendendo?	<ul style="list-style-type: none"> - O grupo que coordena a AMAE. - Individualmente cada membro da coordenação. 	Perspectivas centralizadoras e descentralizadoras para tomarem decisões			
Por que eles estão aprendendo?			Necessidade de superar um visão utilitarista presente em uma atividade anterior.	Contradições entre sujeito – comunidade e comunidade - objeto	
O que eles estão aprendendo?	Reconhecimento do objeto, dos sujeitos e dos membros da comunidade relacionados a atividade, possibilitando propor medidas com maior potencial de superar as contradições.		A percepção da coexistência de conceitos velhos e novos sobre a atividade.		Consolidação da atividade num nível primário de contradição, predisposta para ser expandida a um nível secundário.
Como eles estão aprendendo?					

FONTE: O autor (2017)

6.4 COMO ELES ESTÃO APRENDENDO?

A resposta a esta última questão buscará demonstrar de que maneira as ferramentas empregadas fazem os envolvidos deslocarem seu entendimento sobre a atividade dentro do ciclo de aprendizagem expansiva, ou seja, como eles vão questionando, identificando e superando os diferentes níveis de contradições dentro e entre os sistemas de atividades. No Laboratório de Mudanças o fundamento básico para o início de uma intervenção, é que os interventores devem criar um ambiente onde os trabalhadores tenham condições de realizar questionamentos oficiais da prática padrão (ENGESTRÖM, et al., 1996). Na prática, para criar este ambiente, busca-se que os envolvidos tenham a oportunidade de expressar as dificuldades que vivenciam em suas práticas cotidianas. A sistematização destas informações fornecerá os primeiros dados espelho que são utilizados para os debates durante as sessões do LM. O objetivo, então, será de provocar um envolvimento emocional, motivando os trabalhadores a apontarem se realmente estão diante de um estado de necessidade, que exija a expansão daquela atividade.

Conforme apresentado no capítulo 5.2, esta confrontação pressupõe um primeiro estímulo na concepção vygotskyana, ou seja, o reconhecimento de que estão diante de uma situação contraditória, da qual ainda não possuem as habilidades e competências para resolvê-la. A zona de desenvolvimento proximal se formará quando os envolvidos forem capazes de criar coletivamente uma nova maneira de agir ou de pensar, que aponte uma direção que permita superar a situação contraditória. No Laboratório de Mudança o mecanismo utilizado para criar esta zona é o fornecimento de um modelo, especificamente o sistema de atividade, como um segundo estímulo, ou seja, um instrumento neutro apresentado como forma de interpretar a situação, no qual os participantes podem apropriar-se para auxiliar a criação de uma nova maneira de agir para resolver a situação problemática.

No caso em estudo, os primeiros questionamentos feitos aos trabalhadores foram realizados durante os encontros de preparação, onde se perguntou quais eram as dificuldades vivenciadas por eles. O questionamento oficial sobre a atividade de coordenação da AMAE foi invocado, então, nas primeiras sessões do LM, através da apresentação de trechos em vídeos, que apresentavam divergências

entre pontos de vistas dos trabalhadores, sobre quais eram as dificuldades vivenciadas por eles. Como efeito os trabalhadores começaram a colocar seus próprios questionamentos, por exemplo, durante a segunda sessão, quando Neltume diz: “(...) *como eu vou agir na AMAE se ainda eu não tenho a compreensão do que é a AMAE? De qual que é o objetivo da AMAE?*”, conforme apresentado no quadro 9. Essa situação levou o grupo a aprofundar as análises da situação vivenciada por eles e, finalmente, conduziu a questionamentos mais nítidos e articulados, por exemplo, quando Guilber diz mais tarde: “(...) *a gente não tem a clareza de aonde quer chegar. Se realmente quer vender junto, se quer produzir agrofloresta, se quer fazer mutirão, se quer gerar um processo de resistência e fomentar a agroflorestas no coletivo (...)*”, conforme apresentado no quadro 21.

Nos primeiros encontros o debate sobre os problemas foi feito com base nos relatos empíricos das dificuldades cotidianas, já durante as sessões a informação utilizada para fazer tal debate eram os dados espelhos, com as falas feitas pelos trabalhadores, o primeiro estímulo. Esta situação possibilitou o diálogo e debate entre diferentes formas de compreender e agir perante o objeto de coordenação, com efeito, foi possível o surgimento de questionamentos mais profundos por parte dos trabalhadores. Este nível de questionamento possibilitou identificar contradições sistêmicas e assim, começa a emergir um caminho mais concreto para agir. Esta afirmação pode ser exemplificada com um fala do Guilber, já no final da segunda sessão: “*O problema é a falta de disciplina dos dois [daqueles associados que tem uma visão utilitarista, e daqueles que buscam fortalecer o coletivo], é a falta da coordenação pra fazer este encaixe...*”

Durante as sessões do LM, além das ações questionadoras, os trabalhadores também são desafiados a proporem soluções para que sejam superadas as dificuldades identificadas. Conforme as contradições vão sendo desvendadas, novas ideias surgem a todo o momento, no sentido de superar as dificuldade e expandir a atividade. A riqueza do laboratório é que, diante do nível de discussão a que os trabalhadores são levados, aquelas propostas que não apresentam potencial para solucionar as contradições na atividade, podem ser facilmente lapidadas, com isto, formas mais adequada de trabalho podem ser apresentadas e, por mais que ainda não resolvam o problema, elas se apresentam para os trabalhadores como uma célula germinativa de um novo conceito de atividade que está disposta a expandir. Seguindo os exemplos que estão sendo

dados nos últimos parágrafos, que demonstra como a noção dos trabalhadores sobre a atividade de coordenação foi sendo transformada com a intervenção, pode-se apresentar uma passagem próxima ao final da última sessão, onde Luiz Paulo diz:

QUADRO 28 – FALA LUIZ PAULO DURANTE A QUARTA SESSÃO DO LM.

...eu vejo que temos que marcar uma reunião só entre nós [da coordenação]. Porque nós sempre nos encontramos em dois, em três, mas todos juntos não. Acredito que no momento em que nos reunirmos aí a coordenação da AMAE nasce.

FONTE: Motirô / UFPR – Vídeo 2016-12-09 – 006 – 03min 12seg.

Para concluir, pode-se afirmar que as ferramentas empregadas no laboratório de mudanças, provocam os envolvidos a deslocarem seu entendimento sobre a atividade, dentro do ciclo de aprendizagem expansiva, ou seja, a intervenção permite os trabalhadores irem identificando e questionando diferentes níveis de contradições. Esta situação vai possibilitando que eles aprendam e criem maneiras mais eficientes de realizar seus trabalhos. Vale ressaltar que esta situação “abre” para os envolvidos, uma zona de desenvolvimento, dando a eles maiores oportunidades de realizarem as coisas que valorizam, contudo, na perspectiva de desenvolvimento como expansão da atividade, o desenvolvimento só acontecerá de fato, quando esta nova maneira de trabalhar for aplicada e realmente se consolidar como uma nova prática, que então estará predisposta a enfrentar perturbações mais ampliadas que a forma atual. Finalizando a análise, pode-se incluir na matriz os itens referentes à quarta pergunta, conforme pode ser visto no quadro 29.

QUADRO 29 – RESPOSTAS À QUARTA QUESTÃO DO MÉTODO DE ANÁLISE.

	Sistema de Atividade	Multi-vozes	Historicidade	Contradições	Ciclos Expansivos
Quem está aprendendo?	<ul style="list-style-type: none"> - O grupo que coordena a AMAE. - Individualmente cada membro da coordenação. 	Perspectivas centralizadoras e descentralizadoras para tomarem decisões			
Por que eles estão aprendendo?			Necessidade de superar um visão utilitarista presente em uma atividade anterior.	Contradições entre sujeito – comunidade e comunidade - objeto	
O que eles estão aprendendo?	Reconhecimento do objeto, dos sujeitos e dos membros da comunidade relacionados a atividade, possibilitando propor medidas com maior potencial de superar as contradições.		A percepção da coexistência de conceitos velhos e novos sobre a atividade.		Consolidação da atividade num nível primário de contradição, predisposta para ser expandida a um nível secundário.
Como eles estão aprendendo?		Dialogo e debate entre diferentes formas de compreender e agir perante o objeto de coordenação.		Problemas cotidianos são visualizados como contradições sistêmicas, que apontam um estado de necessidade de desenvolvimento.	Realizando ações questionadoras para analisar, modelar, examinar, e refletir.

FONTE: O autor (2017)

7 DISCUSSÕES SOBRE OS RESULTADOS OBTIDOS

Nesta última sessão, basicamente retomaremos as informações disponíveis com as análises, buscando responder os questionamentos apresentados no capítulo 5.3. Inicialmente buscaremos validar os pressupostos iniciais, de que a AMAE é o meio que possibilita os agricultores a realizarem os modos de vida que valorizam, destacando as suas limitações. Na sequência serão discutidas as origens sistêmicas e históricas destas limitação, para enfim responder a questão mais geral da pesquisa e cumprir com o objetivo da pesquisa.

7.1 VALIDAÇÃO DOS PRESSUPOSTOS INICIAIS

Nos pressupostos iniciais da pesquisa apresentados no capítulo 5, tendo como base as informações iniciais sobre a organização, afirmamos que a AMAE é um importante meio que pode possibilitar os agricultores associados a viverem do modo que com razão valorizam. Contudo, onde foi apresentado que há dificuldades para o pleno funcionamento da organização, desta maneira pressupomos que a associação é um meio que dá aos agricultores envolvidos uma determinada, porém limitada, condição de liberdade. O que pretendemos neste capítulo é validar este pressuposto, tendo como base as informações disponíveis nas análises das transformações provocadas pelo Laboratório de Mudança no trabalho de coordenação da AMAE. Para tal, serão respondidas duas perguntas, conforme método proposto.

7.1.1 Que informações comprovam que a AMAE é um meio que possibilita os agricultores a viverem da maneira que valorizam?

Sem dúvidas a AMAE é um meio que permite os agricultores a realizarem aquilo que eles valorizam, conforme informações apresentadas inicialmente. Porém,

diante das análises realizadas foi possível identificar outras informações que validam esta constatação. Uma passagem que representa bem a questão foi identificada em uma fala da Neltume, conforme pode ser visto no quadro 30:

QUADRO 30 – FALA NELTUME DURANTE A SEGUNDA SESSÃO DO LM.

Eu estava pensando. Quando eu penso na agrofloresta, eu tenho uma relação de eu com a natureza. De uma forma mais invisível. Que não tenho como quantificar ou materializar. **É um sentir que a natureza provoca em mim. Esse sentir eu poderia chamar de agrofloresta**, que seria a comunhão entre a alimentação e a natureza toda. A floresta, a mata...

Mas, por outro lado eu sinto que como a gente mora, nesta sociedade, cheia de contradições e injustiças, a gente tem a necessidade de materializar e de ter uma ferramenta pra a gente de alguma forma se proteger como cidadão, como agricultor. Por que a gente precisa se proteger, na situação que a gente tem hoje. Proteger de alguma forma mais material também, mais palpável, a natureza, as sementes...

Então eu vejo assim que a **AMAE entra como uma ferramenta, material**, porque a minha relação espiritual, invisível com a existência eu não posso quantificar ela, mas sim, **eu posso talvez materializar e quantificar em uma ferramenta que vai auxiliar este meu sentir**.

FONTE: Motirô / UFPR – Vídeo 2016-11-25 – 004 – 05min 04seg.

Além desta percepção destacada pela Neltume, da AMAE como um instrumento que permite ela atingir os objetivos que valoriza, vimos nos dados disponíveis outras manifestações dos demais participantes que corroboram com esta visão, isso nos leva a crer que há grandes chances desta percepção também ser compartilhada por boa parte dos trabalhadores da associação. Desta maneira pode-se confirmar que a organização é um importante meio, que dá aos associados à oportunidade de levarem o modo de vida que valorizam e certamente ela pode os ajudar, ou até mesmo ser uma peça fundamental, para eles viverem como gostariam.

7.1.2 Quais privações, que limitam as liberdades dos agricultores, podem ser visualizadas com a realização da intervenção?

Diante das informações disponíveis, podemos afirmar que parte dos instrumentos, das formas de divisão do trabalho e das regras, propostos pela coordenação, não eram completamente aprendidas e utilizadas pelos associados e acabavam caindo em desuso. Esta situação desestabilizava o grupo, levando-os, em algumas situações, a culparem-se mutuamente conforme exemplos dados, assim como gerava outras manifestações indesejáveis no trabalho, como efeito a situação acabava desestimulando o grupo a continuar empreender ações para manter a associação em funcionamento. Nas análises podem ser identificadas diversas situações que denotam esta situação, porém, destacamos dois exemplos:

- Ter acesso aos equipamentos e ferramentas que são de patrimônio da associação é um fator determinante para as famílias poderem produzir os alimentos que consomem e comercializam. O fato de haver dificuldades com a gestão destes meios, os agricultores têm limitada sua capacidade ampliar as áreas de agroflorestas, entre outras privações;
- O trabalho coletivo permite a troca de experiências, de conhecimentos, de ser reconhecido e aceito dentro uma sociedade excludente, de ampliar a escala de produção, possibilitando ampliar a rentabilidade e acessar mercados mais sólidos, entre outros benefícios, porém, a fragilidade dos acordos, bem como a ausência normas claras entre os associados para agirem coletivamente, reduz drasticamente a capacidade do grupo alcançar resultados valiosos.

Com isto posto, pode-se confirmar que a associação é um meio que dá aos agricultores envolvidos uma determinada, porém limitada, condição de liberdade. Desta maneira, recuperando o conceito de desenvolvimento de Amartya Sen, podemos afirmar que as análises sobre a intervenção demonstram que para manter a associação em funcionamento, possibilitando os envolvidos atingirem os objetivos que pretendem e valorizam, as ações propostas passam exclusivamente pela atividade de coordenação, contudo as dificuldades relatadas pelos trabalhadores apresentam-se claramente como sendo um aspecto importante, que limita as liberdades dos agricultores associados a viverem como gostariam. Porém, para uma avaliação mais profunda a respeito do tema, precisamos discutir as questões que

vão além das limitações visíveis da associação, faz-se necessário compreender os fatores que geram estas limitações, é o que discutiremos no próximo capítulo.

7.2 A ORIGEM SISTÊMICA E HISTÓRICA DAS LIMITAÇÕES

7.2.1 Qual é a principal contradição na atividade que visa manter a associação em funcionamento?

Com as análises apresentadas, é possível identificar diferentes questões que originam as limitações apresentadas anteriormente. Em uma linha de análise, pode ser constatado que antes da intervenção os agricultores que coordenam a AMAE entendiam que as dificuldades enfrentadas no curso de seu trabalho estavam relacionadas a “falta de comprometimento” ou “na indisciplina” de alguns associados para com as ações necessárias de serem realizadas pela associação. Foi visto que esta situação, comumente levava a coordenação a direcionar suas ações para “as pessoas”, numa tentativa de descentralizar a tomada de decisão, visando envolver e responsabilizar o máximo de associados possíveis. Com efeito, esta forma de agir condicionava os trabalhadores a propor instrumentos, regras e formas de divisão do trabalho pouco eficientes para manter a associação em funcionamento.

O principal exemplo destacado nas análises, que justifica o exposto, foi o caso de como eram estabelecidas e monitoradas as regras na associação, apresentado no capítulo 6.3.3 e sistematizado na figura 18. Vimos que as regras não eram cumpridas, ao mesmo tempo que estas mesmas regras deveriam ser estabelecidas por todos, possivelmente na reunião geral da associação. Nossa hipótese é de que esta situação contraditória inicial não possuía solução por si mesmo, visto que se de um lado os associados podem não participar das reuniões porque não há regras claras a respeito disso, de outro lado, as regras podem não se claras porque os associados não participam das reuniões onde elas são estabelecidas. Seguindo as discussões que estamos apresentando, podemos argumentar que a forma como esta ação (bem como as outras ações que tinham a mesma característica) estava posta, antes da intervenção, inviabiliza sua realização, paralisando os agricultores, tendo como impacto a privação de parte de suas liberdades, além de todas as manifestações indesejáveis já mencionadas.

Parece-nos claro que a contradição entre os sujeitos, a comunidade e o objetivo da atividade de coordenação, conforme apresentado na figura 17, é que

gera as limitações para os agricultores utilizarem a AMAE como meio de atingirem seus objetivos, porém, devem ser discutidos quais fatores geram esta contradição.

7.2.2 Quais fatores geram as contradições na atividade de manter a associação em funcionamento?

As análises permitem identificar a origem histórica desta contradição e os dados apontam para a relação que parte dos associados tinham perante a atividade que deu origem a AMAE, ligada ao Projeto Agroflorestar. Vimos que alguns associados ainda viam na associação uma forma de conseguir atender exclusivamente seus próprios anseios, em detrimento aos interesses coletivos, foi dado os exemplos de conseguir insumos gratuitamente, apropriar-se de algumas máquinas e equipamentos, entre outros. As diferentes manifestações desta contradição foram apontadas no capítulo anterior, como sendo privações e limitações das liberdades dos agricultores associados da AMAE. Contudo, o Laboratório de Mudanças, permitiu os trabalhadores discutirem esta contradição e suas origens, a intervenção buscou transformar este trabalho, vejamos no capítulo que segue os resultados obtidos.

7.3 AS TRANSFORMAÇÕES PROVOCADAS PELO LM

Diante das análises, percebe-se que com a realização das sessões do LM houveram significativas mudanças na forma como os membros da coordenação compreendiam as dificuldades vivenciadas no curso de seus trabalhos, possibilitando eles proporem ações potencialmente mais eficientes. Para justificar esta afirmação serão respondidas as duas questões que seguem.

7.3.1 Quais transformações a intervenção provocou? Que situações comprovam estas mudanças?

O reconhecimento por parte dos trabalhadores, sobre o papel fundamental que a atividade de coordenação desempenha para manter a AMAE em funcionamento e assim cumprir com seus objetivos estatutários, certamente é o aspecto mais relevante das transformações provocadas pela intervenção. Porém para alcançar este reconhecimento, foi necessário que os trabalhadores transformassem a maneira como compreendiam diversos aspectos do seu trabalho. Vimos nas análises três situações que demonstram que os trabalhadores não se viam como sujeitos desta atividade: i) a necessidade de um período para que os trabalhadores reunissem o núcleo duro da organização antes da intervenção; ii) a necessidade de realizar a intervenção justamente para localizar a atividade mais central da organização e; iii) no quarto encontro de preparação, quando foram sistematizadas as ações realizadas pelos trabalhadores, na ocasião não apareceu explicitamente à atividade de coordenação, sendo que mais tarde isto foi percebido pelos trabalhadores.

Entre as transformações provocadas pelo LM, que possibilitaram o grupo delimitar a atividade de coordenação, destaca-se a mudança na forma como eles faziam as propostas de regras, instrumentos e formas de divisão do trabalho, para manter a associação em funcionamento. Como visto nas análises, antes da intervenção, o foco das ações propostas estava direcionada para “as pessoas”, na medida em que as sessões foram sendo realizadas eles acabaram “vendo que o tempo passa e que depende muito [deles] (...) [de] conseguir fazer acontecer” como foi identificado na fala do Guilber na segunda sessão. Conclusão...

O principal exemplo destacado nas análises, que justifica o exposto, foi o caso de como eram estabelecidas e monitoradas as regras na associação, apresentado no capítulo 6.3.3 e sistematizado na figura 18. Viu-se que as propostas iniciais, que propunham o uso mais “firme” do regimento interno no sentido de adequar a conduta dos associados, puderam ser testadas teoricamente. Na análise identificou-se que uma trabalhadora se deu conta de que estas propostas para o uso das normas acabava agravando o conflito interno da atividade das quais eles faziam parte. Vimos que esta proposta foi se transformando até o momento que surgiu uma

ideia que modificou completamente o objeto da ação proposta desta maneira alterando os sujeitos e os instrumentos envolvidos, sendo o objeto conhecer as intenções dos associados, o instrumento uma ficha para entrevista, e os sujeitos exclusivamente a coordenação e não mais todos os associados.

Diante das análises realizadas, puderam ser identificadas ainda, outras transformações além desta. Entre estes se descaram as ideias de como deveriam ser organizados os mutirões agroflorestais, de como deveriam funcionar os núcleos de responsabilidades, de como deveria ser organizada a gestão dos equipamentos, de como a coordenação poderia trabalhar, entre outros. Contudo, a maior parte delas, no geral, estava relacionada principalmente aos mesmos aspectos destacados até aqui, o reconhecimento do papel central que a coordenação desempenha na associação.

7.3.2 Como as transformações ocorreram?

Nas análises foi identificado que estas transformações foram provocadas pelos instrumentos aplicados no LM, principalmente pelo processo de estimulação dupla, onde primeiramente os trabalhadores foram confrontados com sua maneira de agir, questionando o padrão da atividade (um primeiro estímulo), e depois conduzidos a sistematizar os elementos que compõem suas atividades, fazendo novos questionamentos com base nos instrumentos disponíveis durante as sessões (o segundo estímulo). Para que os trabalhadores debatessem sobre o padrão atual da atividade na qual eles estavam envolvidos, foram apresentados os dados espelho, principalmente os registros audiovisuais dos encontros de preparação, onde eles debatiam sobre as dificuldades enfrentadas no curso de seus trabalhos. Para que os trabalhadores pudessem ter uma nova forma de compreender as dificuldades cotidianas, foi apresentado aos participantes o modelo do sistema de atividade. Neste movimento observou-se uma significativa mudança na forma como eles entendem quais ações são necessárias para alcançarem os resultados pretendidos de maneira mais efetiva. O modelo do sistema de atividade, utilizado durante a intervenção como lente para analisar o problema, possibilitou os trabalhadores compreenderem que a origem das manifestações indesejáveis

poderiam ser compreendida como uma contradição interna entre os elementos das atividades das quais eles fazem parte, destacadamente os sujeitos, o objeto e a comunidade, conforme foi visto na figura 17. Além disso, a abordagem do LM permitiu uma compreensão histórica da atividade.

Desta maneira, o método de estimulação dupla empreendido durante as sessões provocou discussões profundas entre os trabalhadores. As confrontações iniciais, a partir dos dados espelhos, visivelmente despertaram o envolvimento emocional dos trabalhadores com os temas discutidos, e os modelos apresentados para compreender as relações sistêmicas e complexas dentro e entre as atividades das quais eles fazem parte, foi possibilitando eles lidarem de uma maneira mais otimista em relação a seu trabalho, aprendendo e/ou criando diferentes maneiras de trabalhar.

7.4 O LM PERMITIU EXPANDIR A ATIVIDADE E AS LIBERDADES NO CASO DA AMAE?

Como já havia sido adiantado no capítulo 3, a intervenção objeto deste estudo foi realizada em apenas quatro sessões, tendo ocorrido quatro encontros de preparação, desta maneira não foi possível discutir as últimas etapas do método. Contudo os dados apresentados são suficientes para demonstrar os princípios fundamentais da ferramenta, seu funcionamento e vários resultados que impactaram significativamente e positivamente os trabalhadores envolvidos. A fala da Neltume, apresentada abaixo parece confirmar nossa afirmação.

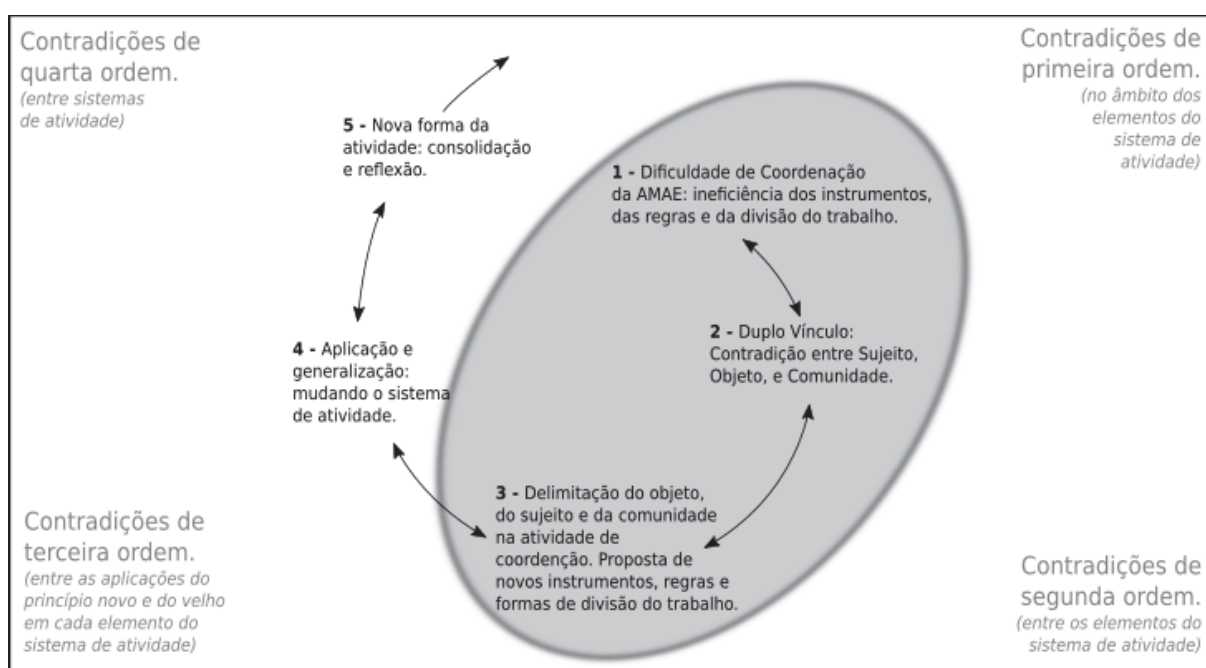
QUADRO 31 – FALA NELTUME DURANTE A SEGUNDA SESSÃO DO LM.

...talvez a gente falava algumas coisas, superficiais. Vai deixando passar e continua... os dias e as semanas. Então este espaço agora, pra gente poder parar e refletir e agir é muito positivo. E provavelmente a gente iria demorar mais tempo, sozinhos. E realmente a ferramenta do laboratório tá sendo uma ferramenta bem positiva pra gente parar e poder refletir e ver outras formas de trabalhar...

FONTE: Motirõ / UFPR – Vídeo 2016-11-25 – 004 – 05min 04seg.

Para sintetizar os resultados alcançados, é apresentado na figura 19 o movimento que a atividade de coordenação da AMAE fez dentro do ciclo de aprendizagem expansiva, os resultados estão destacados dentro do círculo cinza. Observa-se na imagem que a atividade se deslocou entre o primeiro e o segundo nível de contradições, na sequencia um resumo de cada movimento:

FIGURA 19 – REPRESENTAÇÃO DA APRENDIZAGEM OBTIDA PELA COORDENAÇÃO DA AMAE.



FONTE: O autor.

- 1. O estado de necessidade:** nas primeiras reuniões a atividade de coordenação, da qual os trabalhadores são os principais sujeitos, não estava clara. Identificou-se que esta falta de clareza a respeito do trabalho dificultava, e muito, a capacidade do grupo em manter a associação em funcionamento, isso foi constatado pela identificação da ineficiência das regras, dos instrumentos e das formas de dividir o trabalho que eram propostos pelos trabalhadores;
- 2. Duplo vínculo:** com as ferramentas aplicadas na intervenção, os trabalhadores puderam tomar consciência de que a causa do problema não estava nas pessoas, mas sim em contradições que os impediam agir, sendo as principais delas: i) a necessidade de propor,

ao mesmo tempo ações que atendam interesses individuais e coletivos; ii) alinhar a conduta de alguns membros da comunidade, que se posicionam perante a nova atividade, na AMAE, da maneira como se posicionavam em uma atividade antiga, no âmbito do projeto Agroflorestar;

- 3. Formação de um novo conceito:** reconhecimento da diferença entre o objeto da atividade dos sujeitos, a coordenação, e do objeto da comunidade, os associados, possibilitando propor instrumentos, regras e formas de divisão do trabalho, com maior potencial de realizar a atividade.

Em relação a este último movimento, onde os trabalhadores conseguiram criar um novo conceito sobre a atividade que realizam, pode-se afirmar que a situação apresenta-se para os trabalhadores como uma espécie de “célula germinativa” de uma atividade com potencial de superar contradições de terceiro e de quarto nível. De certo modo, mesmo sendo uma mudança conceitual, inicialmente, se esta atividade mais expandida for de fato for cultivada, ela inevitavelmente levará a transformações concretas e materiais.

Podemos concluir dizendo então que o LM possibilitou os trabalhadores da AMAE estabelecerem uma zona potencial de desenvolvimento, ou seja, com a intervenção foi possível eles estabelecer novas oportunidade de agir, isto deu a eles mais liberdade, pois agora eles conseguem dispor de oportunidades das quais não tinha antes, estando mais aptos a colocarem em prática os modos de vida que com razão valorizam.

8 CONCLUSÕES

Buscamos apresentar com a presente dissertação que a questão do desenvolvimento é, sem dúvidas, uma discussão central, quando se pretende empenhar ações que visem transformar o presente almejando um futuro com maior qualidade de vida para todos. Desta maneira, fundamentado nas ideias de Amartya Sen, viu-se que o bom desenvolvimento é aquele que expande as liberdades humanas, para que os sujeitos possam desfrutar, ou ser, aquilo que eles com razão valorizam. Demonstrou-se no estudo que nesta perspectiva, o foco informacional para avaliar e propor o desenvolvimento deve considerar as oportunidades e os modos de vida das pessoas, e não apenas os meios que elas podem ou não possuir. Contudo, argumentou-se que para analisar este “modo como as pessoas vivem”, faz-se necessário uma unidade de análise que permita compreender de que maneira determinada pessoa ou grupo faz uso dos meios disponíveis para atender seus anseios. Neste sentido, foi visto que a Teoria da Atividade apresenta-se como uma abordagem teórica e metodológica que responde esta necessidade.

Especificamente no caso estudado, buscamos demonstrar que a Associação Morretes Agroflorestal Ecológica – AMAE apresentar-se como um importante meio para dar condições aos agricultores associados maiores oportunidades de viverem do modo como gostariam, modo este ligado ao trabalho com sistemas agroflorestais. Foi visto que a intervenção do Laboratório de Mudanças – LM, realizado junto ao grupo que trabalha para manter a associação em funcionamento, objetivou aprimorar a atividade de coordenação da organização. Vimos também, que nosso pressuposto principal era que: se a intervenção de fato atingiu seu objetivo, poderíamos afirmar que o LM realmente se apresentou como um instrumento de desenvolvimento ampliando as liberdades dos agricultores envolvidos. Por fim, apresentamos que investigar esta constatação é o principal objetivo da dissertação.

Diante dos fundamentos, das análises e das discussões realizadas, podemos identificar que, num primeiro momento, os trabalhadores vivenciavam uma situação que, de maneira geral, dificultava eles atingirem resultados que consideram importantes e que, com a realização das sessões, eles puderam elaborar formas potencialmente mais eficientes de realizar os diferentes trabalhos na associação. Desta maneira podemos afirmar, sem dúvidas, que a intervenção possibilitou os

trabalhadores aprenderem aspectos até então desconhecidos de seus trabalhos, ampliando assim suas oportunidades e capacidades de agir. Contudo, ao afirmar se o LM se apresentou como instrumento de desenvolvimento, temos argumentos para apontar duas conclusões:

- Primeira, se observada pela ótica do desenvolvimento como expansão da liberdade, proposta por Amartya Sen, podemos afirmar que a intervenção possibilitou o desenvolvimento da AMAE, pois eles tiveram maiores oportunidades de realizarem os funcionamentos que com razão valorizam;
- Segunda, se observada pela ótica do desenvolvimento como expansão da atividade, proposta por Yrjo Engeström, podemos afirmar que a intervenção, no máximo, permitiu o estabelecimento de uma zona de desenvolvimento proximal para os agricultores envolvidos, pois para poder afirmar que houve o desenvolvimento, as novas formas de atividades propostas pelos trabalhadores deveriam ter sido postas em prática, reconceitualizadas e aprendidas em níveis superiores de contradição, desta maneira o desenvolvimento só poderia ser constatado se a atividade expandida (desenvolvida) estivesse consolidada para enfrentar contradições maiores que as atuais.

As conclusões expostas, mesmo sendo aparentemente contraditórias, de maneira alguma desvalidam a teor da análise e os fundamentos teóricos apresentados. Pelo contrário, as conclusões corroboram com as ideias de desenvolvimento que empreendemos neste estudo, pois como bem aponta Sen, “insistir no conforto mecânico de ter apenas uma ‘coisa boa’ homogênea seria negar nossa humanidade como criaturas racionais” (SEN, 2010, p. 107). Desta forma, ressaltamos que os resultados alcançados neste estudo, certamente permitirão um debate a respeito do tema, tanto pelos agricultores diretamente envolvidos, bem como por estudantes e pesquisadores que se interessam pelo do tema. Defendemos que é preciso fugir de soluções mágicas, e propostas mirabolantes para o desenvolvimento, desta maneira, as conclusões expostas devem ser vistas apenas como um ponto de vista a respeito das transformações provocadas pelo método do

LM no trabalho de coordenação da AMAE. Não pretendemos, de maneira alguma, apontar uma solução para o gigantesco desafio assumido pela AMAE, no trabalho de “agroflorestar o mundo”, objetivo corajosamente empenhado pelos agricultores, dos quais temos profunda admiração, apenas desejamos que as informações aqui disponíveis possam contribuir para um amplo debate no sentido de expandir suas atividades, e assim e suas liberdades.

Antes de tecer os comentários finais, precisamos reconhecer desde já alguns limites de nosso estudo e sugerir uma pesquisa complementar que, a nosso ver, se abre com nosso trabalho. Desta maneira, faz-se reconhecer a ausência no texto de uma revisão da literatura mais ampla a respeito de propostas de intervenção junto à agricultores familiares, para complementar as discussões aqui apresentadas. Contudo, vale ressaltar ao leitor, que nossa principal intenção foi trazer informações consistentes para debater e compreender uma experiência real de nosso trabalho, explorando os limites de duas abordagens específicas de desenvolvimento. Nossa intenção foi aprofundar a discussão (no limite de nosso alcance) selecionando aquelas teorias que nos pareciam útil para a questão discutida, no lugar de falar superficialmente de várias teorias, fato tão comum nas discussões sobre a questão do desenvolvimento, que temos experienciado em nosso meio.

Não obstante, apontamos ainda outra limitação de nosso estudo, que diz respeito à análise das contradições presente nas atividades abordadas. “De acordo com Engeström, a contradição entre valor de uso e valor de troca, característica das mercadorias, está presente em todos os elementos de um sistema de atividade” (QUEROL, et al., 2014). Sem dúvidas a contradição presente na atividade de coordenação da AMAE, entre sujeito, comunidade e objeto, é gerada por esta contradição básica entre o valor de uso e o valor de troca, presente em todos os trabalhos realizados no âmbito do sistema capitalista. Desta maneira, se utilizados estes conceitos para aprofundar a discussão a respeito das contradições na atividade de coordenação da AMAE, certamente se obterá maior clareza a respeito de como desenvolver este trabalho.

Contudo, apontamos ainda, que em detrimento ao uso destes dois conceitos de valor, frisamos em nossas análises que a origem fundamental das contradições entre os elementos da atividade de coordenação era oriunda da própria história controversa do trabalho exposto e que isto está ligado ao legado deixado pelo

Projeto Agroflorestar. Antes de qualquer coisa, gostaríamos de frisar as formidáveis transformações realizadas por este projeto em nossa região, e exaltar a atuação da Cooperafloresta no sentido de estabelecer uma relação harmoniosa entre os seres humanos e o meio qual todos fazemos parte. Contudo, a linha de argumentação apresentada aqui (bem como aquelas apresentadas por outros colegas¹²) a respeito dos impactos deste importante projeto, pode abrir uma janela para compreender e aprimorar o trabalho com sistemas agroflorestais, sendo esta nossa principal recomendação para futuras pesquisas.

Para finalizar, gostaria de retomar as inquietações que me motivaram a realizar este trabalho, apresentadas logo nas primeiras páginas deste documento, onde identifico que as abordagens teóricas e metodológicas colocadas em funcionamento na região do litoral do Paraná, que visam ampliar as liberdades da população que aqui reside, de maneira geral apresentam resultados bem tímidos, principalmente para aqueles que vivem na área rural. Com o trabalho de intervenção realizado, com os dados sistematizados e com as análises e discussões aqui disponíveis, espero realmente dar subsídios para que os agricultores agrofloresteiros envolvidos, assim como aqueles outros que estiverem dispostos, possam refletir sobre as contradições de seus trabalhos, aprendendo e criando coletivamente atividades mais expandidas que as atuais, possibilitando levarem a vida que com razão valorizam. Modo de vida que eu admiro e louvo, por alimentar nosso corpo, por alimentar nosso espírito.

AMAE uns aos outros! AMAE, A-MÃE terra!

¹² (SANTOS, 2016; KAMINSKI, 2014)

REFERÊNCIAS

- AMAE - ASSOCIAÇÃO MORRETES AGROFLORESTAL ECOLÓGICA, 2016. *Estatuto Social*. Morretes - PR: s.n.
- BATESON, G., 1972. *Steps to an Ecology of Mind*. New York: Ballantine Books.
- CASSANDRE, M. P. & QUEROL, M. A. P., 2010. O percurso dos princípios teóricos-metodológicos vygotskyanos: um olhar sobre a CRADLE. *Farol - Revista de estudos organizacionais e sociedade*, Dezembro, pp. 444-509.
- CAVALCANTI, C., 2002. Meio ambiente, Celso Furtado e o desenvolvimento como falácia. *Ambiente & Sociedade*.
- CAVALCANTI, C., 2012. Sustentabilidade: mantra ou escolha moral? Uma abordagem ecológicoeconômica. *Estudos Avançados*, 26(74), pp. 35-50.
- CLOT, Y., 2010. *Trabalho e poder de agir..* Belo Horizonte: Fabrefactum.
- COOPERAFORESTA, 2010. *Projeto Agroflorestar: co-operando com a natureza..* Barra do Turvo: Projeto aprovado pela Associação de agricultores agroflorestais dos municípios de Barra do Turvo e Adrianópolis na chamada do Programa Petrobras Ambiental, Edição 2010..
- COOPERAFORESTA, 2014. *Projeto Agroflorestar: Porque a Terra não nos pertence, nós é que pertencemos a Terra..* Barra do Turvo: Projeto aprovado pela Associação de agricultores agroflorestais dos municípios de Barra do Turvo e Adrianópolis na chamada do Programa Petrobras Ambiental, Edição 2014..
- COOPERAFORESTA, 2017. *O Projeto Frutos da Agrofloresta*. [Online] Available at: <http://www.cooperafloresta.com/petrobras> [Acesso em 05 05 2017].
- DIEGUES, A. S., 1992. Desenvolvimento sustentável ou sociedades sustentáveis: da crítica dos. *São Paulo em Perspectiva*, 6(1-2), pp. 22-29.
- ENGESTRÖM, Y., 1987. *Learning by Expanding. An Activity-theoretical approach to developmental research..* New York: Cambridge University Press.
- ENGESTRÖM, Y., 2001. Expansive Learning at Work: Toward an activity theoretical reconceptualization. *Journal of Education and Work*, Volume 14, pp. 133-156.
- ENGESTRÖM, Y. & SANNINO, A., 2011. Discursive manifestations of contradictions in organizational change efforts: A methodological framework.. *Journal of Organizational Change Management*. , 24(3), pp. 368-387.

- ENGESTRÖM, Y. et al., 1996. The change laboratory as a tool for transforming work.. *Lifelong Learning in Europe*, v. 1(n. 2), pp. 10-17.
- FALZON, P., 2016. *Ergonomia Construtiva*. São Paulo: Blucher.
- FREITAS, T. D., CASSOL, A., CONCEIÇÃO, A. F. & NIERDELE, P. A., 2016. Sen e o desenvolvimento como liberdade.. Em: *Introdução as teorias do desenvolvimento*. Porto Alegre: UFRGS, pp. 50-62.
- FRIEDRICH, J., 2012. *Lev Vygotsky: mediação, aprendizagem e desenvolvimento. Uma leitura filosófica e epistemológica..* Campinas: Mercado de Letras.
- FURTADO, C., 1983. *O mito do desenvolvimento econômico..* 6 ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra.
- FURTADO, C., 1986. *Teoria e Política do Desenvolvimento Econômico*. São paulo: Nova Cultural.
- GÖTSCH, E., 1994. *BREAK-THROUGH IN AGRICULTURE*. Piraí do Norte - BA: Fazenda Três Colinas - Agrossivicultura Ltda.
- GÖTSCH, E., 1996. *O Renascer da Agricultura./ Ernest Götsch. Trad.: Patrícia Vaz*. 2º ed. ed. Rio de Janeiro: AS-PTA.
- GÖTSCH, E., 1997. *Homem e Natureza: Cultura na Agricultura*. 2º ed. ed. Recife - PE: Centro Sabiá.
- GÖTSCH, E., 2012. *IMPORTÂNCIA DOS SAFs NA RECUPERAÇÃO DE ÁREAS DEGRADADAS*. Piraí do Norte - BA, CONGRESSO BRASILEIRO DE SISTEMAS AGROFLORESTAIS.
- JAAKKO, V. & NEWNHAM, D. S., 2015. *O laboratório de mudança: uma ferramenta de desenvolvimento colaborativo para o trabalho e a educação / Jaakko Virkkunen & Denise Shelley Newnham; tradução de Pedro Vianna Cava..* Belo Horizonte: Fabrefactum.
- KAMINSKI, T. C. G., 2014. *O TRABALHO AGROFLORESTAL: APROPRIAÇÃO E ATIVIDADE COLETIVA NO GRUPO GRALHA AZUL, MUNICÍPIO DE MORRETES-PR*. Curitiba: Dissertação de Mestrado - Programa de Pós-Graduação em Meio Ambiente e Desenvolvimento - UFPR.
- KAMINSKI, T. C. G. & LESAMA, M. F., 2013. *Contribuições da ergonomia da atividade na construção do conhecimento agroflorestal*, Curitiba: 2ª Jornada da questão Agrária e Desenvolvimento: projetos sociais e políticas públicas em disputa”, UFPR..

- LEONTIEV, A. N., 1972. *Atividade e Consciência*. [Online] Available at: <http://www.marxist.org/atividade-e-consciencia.pdf> [Acesso em 13 05 2016].
- LEONTIEV, A. N., 1978. *Actividade Consciência e Personalidade*. [Online] Available at: <http://www.marxist.org/actividade-consciencia-e-personalidade.pdf> [Acesso em 12 05 2016].
- LIMA, A. P., 2008. *Visitas técnicas: um processo de "conciliação" escola-empresa*. São Paulo: Tese de Doutorado PUC - SP.
- MARX, K., 2008. Introdução à Contribuição à Crítica da Economia Política.. Em: *Karl Marx, Contribuição à Crítica da Economia Política, trad. Florestan Fernandes*. São Paulo: Expressão Popular, pp. 237-278.
- MARX, K., 2010. *O capital: crítica da economia política*.. 27º ed. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira.
- MORIN, E., 2003. *Terra Pátria*. Porto Alegre: Sulina.
- MOTIRÃO SOCIEDADE COOPERATIVA, 2009. *Estatuto Social*. Matinhos(PR): s.n.
- NETO, N. E. C., MESSERSCHMIDT, N. M., STEENBOCK, W. & MONNERAT, P. F., 2016. *Agroflorestar o Mundo de Facão a Trator - Gerando práxis agroflorestal em rede (que já une mais de mil famílias camponesas e assentadas)*. Barra do Turovo: COOPERA FLORESTA.
- NIEDERLE, P. A. & RADOMSKY, G. F. W., 2016. *Introdução às teorias do desenvolvimento*.. 1º ed. Porto Alegre: Editora da UFRGS.
- ODUM, 1983. A humanidade em crise: perspectivas.. Em: *Ecologia*. s.l.:CECSA, pp. 341-347.
- PICCOLO, G. M., 2012. Historicizando a teoria da atividade: do embate ao debate.. *Psicologia & Sociedade*, 24(2), pp. 283-292.
- POLANYI, K., 2000. *A grande transformação: as origens da nossa época*.. 2º ed. ed. Rio de Janeiro: Campus.
- QUEROL, M. A. P., 2011. *LEARNING CHALLENGES IN BIOGAS PRODUCTION FOR SUSTAINABILITY: An activity theoretical study of a network from a swine industry chain*. Helsink: University of Helsinki.
- QUEROL, M. A. P. & CASSANDRE, M. P., 2014. Metodologias intervencionistas: contribuição teórico-metodológica vigotskianas para aprendizagem organizacional.. *Pensamento Contemporâneo em Administração*, v. 8(n. 1 jan/mar), pp. 17-34.

- QUEROL, M. A. P., CASSANDRE, M. P. & BULGACOV, Y. L. M., 2014. Teoria da Atividade: Contribuições conceituais e metodológicas para o estudo da aprendizagem organizacional.. *Gestão da Produção*, 21(2), pp. 405-416.
- QUEROL, M. A. P., JACKSON FILHO, J. M. & CASSANDRE, M. P., 2011. Change Laboratory: uma proposta metodológica para pesquisa e desenvolvimento da aprendizagem organizacional. *Administração: ensino e pesquisa*, v. 12(n. 4), pp. 609-640.
- SACHS, I., 1986. *Ecodesenvolvimento: crescer sem destruir*.. São Paulo: Vértice.
- SACHS, I., 2007. *Rumo à ecossocioeconomia: teoria e prática do desenvolvimento. Paulo Freire Vieira (org.)*.. São Paulo: Cortez.
- SACHS, I., 2008. *Desenvolvimento: incluindo, sustentável, sustentado*.. Rio de Janeiro: Garamond.
- SALMON, L. P. G., 2015. *SISTEMAS AGROFLORESTAIS COMO INSTRUMENTO DE DESENVOLVIMENTO PESSOAL E COMUNITARIO: O CASO DO MOVIMENTO AGROFLORESTAR EM MORRETES – LITORAL DO PARANA*. Matinhos: Trabalho de Conclusão de Curso de Gestão Pública.
- SALMON, L. P. G., 2017, mimeo. *Sistemas Agroflorestais como instrumento de desenvolvimento pessoal e comunitário: O caso do movimento agroflorestal em Morretes- litoral do Paraná*., Morretes: s.n.
- SALMON, L. P. G. et al., 2013. *A formação de um coletivo de trabalho agroflorestal: o caso do grupo*. Porto Alegre/RS , Resumos do VIII Congresso Brasileiro de Agroecologia – 25 a 28/11/2013.
- SANNINO, A., 2011. Activity theory as an activist and interventionist theory. *Theory & Psychology*, 21(5), pp. 571-597.
- SANTOS, J. C. d., 2016. *COMPREENDER OS MUTIRÕES AGROFLORESTAIS: DESENVOLVIMENTO DOS INDIVÍDUOS, DOS COLETIVOS E DAS ORGANIZAÇÕES*. Matinhos: Dissertação de Mestrado. Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Territorial Sustentável - PPGDTS - UFPR.
- SEN, A., 1999. *Sobre ética e economia. Tradução: Laura Teixeira Mota, revisão técnica Ricardo Doninelli Mendes*.. São Paulo: Companhia das Letras.
- SEN, A., 2010. *Desenvolvimento como Liberdade*.. São Paulo: Companhia das Letras.
- SEN, A., 2011. *A ideia de justiça*. São Paulo: Companhia das Letras .

- SEOANE, C. E. et al., 2013. *Atividades e práticas em coletivos de trabalho – mutirões - em agroflorestas agroecológicas do litoral do Paraná, Brasil*. Porto Alegre - RS, Resumos do VIII Congresso Brasileiro de Agroecologia.
- SIQUEIRA, M. C., 2016. *Dissertação*. s.l.:s.n.
- SMITH, A., 1996. *A RIQUEZA DAS NAÇÕES. Investigação sobre sua natureza e suas causas*.. São Paulo: Editora Nova Cultural.
- VEIGA, J. E. d., 2005. *Desenvolvimento sustentável: o desafio do século XXI*. s.l.:Garamond.
- VIRKKUNEN, J. & NEWNHAM, D. S., 2015. *O laboratório de mudança: uma ferramenta de desenvolvimento colaborativo para o trabalho e a educação / Jaakko Virkkunen & Denise Shelley Newnham; tradução de Pedro Vianna Cava*.. Belo Horizonte: Fabrefactum.
- VYGOTSKY, L. S., 2009. *A construção do pensamento e da linguagem. (texto integral, traduzido do russo Pensamento e Linguagem)*.. 2ª ed. São Paulo: WMF Martins Fontes.

ANEXO I – RELATO DO SEGUNDO ENCONTRO DE PREPARAÇÃO

RELATÓRIO REUNIÃO AMAE – PROJETO LABORATÓRIO DE MUDANÇA

Data: 21 de outubro de 2016 / **Local:** Morretes, casa da Néotume

Atividade: Reunião com AMAE – resgate histórico (explicação do método)

Participantes: Caroline, Osni, Felype, Luiza, Angeliana, Valdenise, Néotume, Guilber, Luiz Paulo e Amora.

Relato da reunião: Caroline (conferir relato sensitivo da Ange e Felype)

Objetivo: Realizar o resgate da história da AMAE com seus representantes, através da montagem de uma linha do tempo, onde serão colocados os principais momentos recordados antes da formação da associação (que direcionaram para a consolidação da mesma) e o que aconteceu após a formação da associação.

Pauta: - Apresentação dos objetivos do encontro; acordo sobre horários e explicação da dinâmica (9h);

- Definição do marco inicial da AMAE – primeiro ponto da linha do tempo (9:30h);

- Resgate da memória dos antecedentes a formação da associação - tarjetas (10h);

- Resgate dos acontecimentos e desdobramentos posteriores a formação da associação – tarjetas (10:30h);

- Finalização – definição de objeto/objetivo comum.

Relatos:

A reunião que estava marcada para as 9h, se iniciou por volta de 9:24h, com a participação apenas da Néotume e Guilber da AMAE.

A função de cada membro da equipe técnica foi a seguinte – Osni: condutor; Carol: tempo e descrição da reunião; Luiza: filmagem; Ange e Felype: descrição sensitiva e Felype: gravação de áudio.

Osni iniciou a reunião com a apresentação dos objetivos do dia, de realizar o resgate histórico em forma de linha do tempo da AMAE, após perguntou aos participantes o que havia acontecido e sobre o que haviam refletido sobre a participação do laboratório de mudança como AMAE. Guilber diz ter lido sobre o laboratório de mudança e teoria da atividade de forma superficial e demonstrou interesse em compreender melhor e aplicar o método, demonstrou acreditar em uma mudança. Néotume deu o relato sobre como estão

acontecendo as novas divisões de reuniões, diz não querer que a participação dela com os demais no laboratório gere mais trabalho para ela. Se ela tiver que ficar indo atrás dos demais não vai ser possível. Néotume pede para que o Osni explique mais sobre o método que será utilizado do laboratório de mudança.

As 9:40h Luiz Paulo e Amora chegaram. Nesse momento Osni já iniciou sua apresentação, no papel craft no chão mesmo, o que deixou a explicação de ponta cabeça para alguns, lembrar do cavalete para as próximas reuniões*.

Nesse momento Osni para a explicação sobre o método e retorna a apresentação dos objetivos do dia de montagem em grupo da linha do tempo histórica da AMAE. Luiz diz que imaginou que seria feito nesse encontro uma “fotografia” de como a AMAE se encontra no momento, como um mapa conceitual, porque afirma já existir muitos relatos históricos. Afirma também possuir dúvidas sobre o laboratório e Amora faz seu relato de compreensão sobre o que entende de um laboratório.

Nesse momento Osni retorna a apresentação do método e inicia falando sobre Vigotsky, teoria da atividade de filtro de pensamentos, após isso ele explica sobre a organização do sistema de atividade humana e as quatro contradições, e termina o encontro explicando sobre a aplicação do laboratório de mudança e suas etapas. Luiz parece não ouvir direito as explicações antes de responder. A apresentação terminou as 11:30h, e abriu para rodada de discussão. Néotume e Gilber parecem estar mais sensíveis ao método, porém a Néotume está limitada nos horários e para a próxima semana diz não ter certeza sobre a reunião, pois irá viajar. Disse que da a resposta durante a semana.

Foi esquecida a câmera da Motirõ na casa da Néo.

Encaminhamento:

- Levar cavalete para a próxima reunião;
- Pegar a câmera na Neo;
- Remarcar a reunião;
- Fazer placas de tempo e combinar com o condutor.

ANEXO II – RELATÓRIO DO TERCEIRO ENCONTRO DE PREPARAÇÃO



PROJETO DE EXTENSÃO
Compreender a intervenção no e pelo trabalho
nas agriculturas do litoral do Paraná



RELATÓRIO DE ACOMPANHAMENTO DE ATIVIDADES

Atividade:	Reunião com AMAE – Resgate histórico	Relator:	Caroline
Local:	Morretes – Casa do Luiz Paulo	Data:	28/10/2016
Participantes:	Caroline, Angeliana, Osni, Luiza, Raissa, Felipe, Jhonatan, Lesama, Zuza. AMAE: Luiz Paulo, Amora, Néotume, Guilber e Eduardo.		

Relato:

A saída estava marcada para as 13h partindo da sede da Motirô, porém, até todos se reunirem e arrumar os materiais para a saída, saímos por volta das 13:20h. As funções da equipe técnica estavam divididas da seguinte maneira - Carol: gravação de áudio e relatório da reunião. Luiza: filmagem e mediação de tempo. Angie, Felipe e Raissa: percepções. Osni, Lesama e Jhonatan: condução da atividade.

Chegamos à casa do Luiz pouco antes das 15h, horário combinado para iniciar a reunião. Somente o Luiz e Amora estavam na propriedade, os demais ainda não haviam chegado. Ao chegar Luiz nos abordou e pediu para que o Lesama e os demais fossem ver a nova área que ele estava mexendo com o trator para plantar mandioca, e pediu a opinião do professor Lesama. Enquanto metade da equipe estava com o Luiz, a outra metade ficou na propriedade com a Amora, nesse período os demais participantes da AMAE chegaram para a reunião, Neltume, Guilber e Eduardo, e esperamos os demais retornarem com o Luiz.

As 15:30h a Luiza pede para que todos se sentem e que inicie a reunião. Após quatro minutos, as 15:34h, Osni inicia a fala explicando como foi planejado o encontro e como irá se desenrolar. O objetivo é a montagem coletiva de uma linha do tempo da associação, que deverá constar os momentos mais importantes vividos por eles da AMAE. Essa linha do tempo é uma ferramenta para o resgate histórico da associação e para a identificação do objeto/objetivo comum entre eles, que deverá ser trabalhado no laboratório de mudanças da AMAE.

A dinâmica planejada é a seguinte: (1) Os representantes da associação deveriam conversar entre si e encontrar um ponto em comum para ser considerado o marco oficial de formação da AMAE. Esse seria o primeiro ponto da linha do tempo a ser marcada no papel craft. (2) A partir dessa primeira data, eles seriam estimulados a se lembrar do que aconteceu antes da formação da associação, que levaram a formação da mesma. Nesse momento os participantes escreveriam de modo individual suas memórias em tarjetas de papel, para depois adicionar a linha do tempo no papel craft. (3) Após se lembrarem do que aconteceu antes, agora eles seriam estimulados a se lembrar do que aconteceu após a formação da mesma, quais foram suas consequências e conquistas posteriores a formalização da associação. Essa etapa também é através de tarjetas de papel, onde os participantes escrevem e após colam na linha do tempo. (4) Um quarto momento seria a finalização da dinâmica, o mediador conversa sobre as lembranças dos participantes e estimula para que se possível se lembrem de mais coisa.

No desenvolvimento da dinâmica as coisas aconteceram de forma espontânea, não seguindo exatamente com o planejado. Ao iniciar a conversa sobre o marco oficial de formação da AMAE, surgiram divergências sobre quando a associação realmente passou a existir, pois cada um tinha um marco individual. Ficando entre fev/2016 e abril/2016, nas primeiras reuniões organizadas em função da formação da associação. Ou até antes, no início de 2015 quando Luiz e Tibucas pensaram no nome pela primeira vez. Porém, os planos de formação são muito anteriores a essas datas e logo na primeira etapa da dinâmica, várias outras lembranças e datas foram surgindo e a



PROJETO DE EXTENSÃO
Compreender a intervenção no e pelo trabalho
nas agriculturas do litoral do Paraná



linha do tempo foi iniciada, sem seguir uma ordem cronológica. A linha do tempo foi montada no chão, com as tarjetas e de forma coletiva. Os participantes da AMAE pareciam não estar muito interessados em escrever nas tarjetas, dessa forma, a maioria das tarjetas quem escreveu foi a equipe técnica lab. Os coordenadores Osni, Jhonatan e Lesama, procuravam estimular as lembranças, mesmo de que forma atemporal, para que dessa forma fosse preenchendo a linha do tempo com seus acontecimentos, a Carol e Angie escreviam na tarjeta e colocavam em ordem na linha do tempo. Algumas memórias não foram registradas nas tarjetas, sendo necessária uma análise do arquivo de áudio para resgatar o que foi falado, também, algumas das tarjetas podem estar com a data errada, pois no momento da reunião algumas memórias e datas ficaram confusas.

Apesar de não acontecer como o planejado, muitas lembranças importantes da associação foram resgatadas e serão sistematizadas pela equipe técnica durante a semana, que deverá também analisar o áudio e demais arquivos que possam complementar a linha do tempo. No próximo encontro, iremos apresentar para os representantes da AMAE a sistematização da linha do tempo, a partir dessas informações será possível que os participantes visualizem melhor o histórico e complementem. O próximo encontro será focado em resgatar apenas os fatos da associação. Osni também pediu para que os participantes reúnam documentos, como atas de reuniões, vídeos, fotos, trabalhos acadêmicos e de pesquisa sobre as agroflorestas de Morretes e a AMAE, para que esses documentos ajudem no resgate de lembranças e preenchimento das lacunas que sobram. Luiz Paulo falou dos dados que contém no seu TCC e a Neltume diz ter um HD com muitos arquivos interessantes, fotos e vídeos das agroflorestas. Por volta das 17:25h terminou a reunião. Após o término Raissa tirou foto das tarjetas montadas no chão.

Neltume informou que organizou seus horários para que tenha as sextas-feiras no período da tarde livre para as sessões do laboratório de mudança, menos dia 18 de novembro, que provavelmente não estará disponível (mas ficou de confirmar).

Encaminhamentos:

Felipe e Raissa deverão sistematizar em *Word* a linha do tempo que será gerada no encontro;
Neltume ficou de trazer o HD para compartilhar os documentos que tem;
Luiz Paulo ficou de compartilhar seu TCC;
Todos ficaram de resgatar documentos e lembranças para a linha do tempo da próxima semana;
Luiza ficou de passar o vídeo do encontro para o Osni no máximo até segunda feira;
Carol ficou de colocar a gravação de áudio do encontro no *dropbox* no mesmo dia;

Observações e considerações:

Precisamos muito nos concentrar nos horários, tanto para saída de matinhos, quanto para início, término das reuniões e retorno. Pois algumas pessoas que tinham compromissos posteriores à saída foram prejudicadas. Ou até mesmo pelo horário de funcionamento do R.U.
Precisamos também iniciar um segundo encontro na semana, para melhorar nosso desenvolvimento das atividades, apenas a sexta é pouco.

ANEXO III – RELATÓRIO DO QUARTO ENCONTRO DE PREPARAÇÃO



PROJETO DE EXTENSÃO
Compreender a intervenção no e pelo trabalho
nas agriculturas do litoral do Paraná



RELATÓRIO DE ACOMPANHAMENTO DE ATIVIDADES

Atividade:	Reunião com AMAE – Resgate histórico	Relator:	Caroline
Local:	Morretes – Casa do Luiz Paulo	Data:	28/10/2016
Participantes:	Caroline, Angeliana, Osni, Luiza, Raissa, Felipe, Jhonatan, Lesama, Zuza. AMAE: Luiz Paulo, Amora, Néotume, Guilber e Eduardo.		

Relato:

A saída estava marcada para as 13h partindo da sede da Motirô, porém, até todos se reunirem e arrumar os materiais para a saída, saímos por volta das 13:20h. As funções da equipe técnica estavam divididas da seguinte maneira - Carol: gravação de áudio e relatório da reunião. Luiza: filmagem e mediação de tempo. Angie, Felipe e Raissa: percepções. Osni, Lesama e Jhonatan: condução da atividade.

Chegamos à casa do Luiz pouco antes das 15h, horário combinado para iniciar a reunião. Somente o Luiz e Amora estavam na propriedade, os demais ainda não haviam chegado. Ao chegar Luiz nos abordou e pediu para que o Lesama e os demais fossem ver a nova área que ele estava mexendo com o trator para plantar mandioca, e pediu a opinião do professor Lesama. Enquanto metade da equipe estava com o Luiz, a outra metade ficou na propriedade com a Amora, nesse período os demais participantes da AMAE chegaram para a reunião, Neltume, Guilber e Eduardo, e esperamos os demais retornarem com o Luiz.

As 15:30h a Luiza pede para que todos se sentem e que inicie a reunião. Após quatro minutos, as 15:34h, Osni inicia a fala explicando como foi planejado o encontro e como irá se desenrolar. O objetivo é a montagem coletiva de uma linha do tempo da associação, que deverá constar os momentos mais importantes vividos por eles da AMAE. Essa linha do tempo é uma ferramenta para o resgate histórico da associação e para a identificação do objeto/objetivo comum entre eles, que deverá ser trabalhado no laboratório de mudanças da AMAE.

A dinâmica planejada é a seguinte: (1) Os representantes da associação deveriam conversar entre si e encontrar um ponto em comum para ser considerado o marco oficial de formação da AMAE. Esse seria o primeiro ponto da linha do tempo a ser marcada no papel craft. (2) A partir dessa primeira data, eles seriam estimulados a se lembrar do que aconteceu antes da formação da associação, que levaram a formação da mesma. Nesse momento os participantes escreveriam de modo individual suas memórias em tarjetas de papel, para depois adicionar a linha do tempo no papel craft. (3) Após se lembrarem do que aconteceu antes, agora eles seriam estimulados a se lembrar do que aconteceu após a formação da mesma, quais foram suas consequências e conquistas posteriores a formalização da associação. Essa etapa também é através de tarjetas de papel, onde os participantes escrevem e após colam na linha do tempo. (4) Um quarto momento seria a finalização da dinâmica, o mediador conversa sobre as lembranças dos participantes e estimula para que se possível se lembrem de mais coisa.

No desenvolvimento da dinâmica as coisas aconteceram de forma espontânea, não seguindo exatamente com o planejado. Ao iniciar a conversa sobre o marco oficial de formação da AMAE, surgiram divergências sobre quando a associação realmente passou a existir, pois cada um tinha um marco individual. Ficando entre fev/2016 e abril/2016, nas primeiras reuniões organizadas em função da formação da associação. Ou até antes, no início de 2015 quando Luiz e Tibucas pensaram no nome pela primeira vez. Porém, os planos de formação são muito anteriores a essas datas e logo na primeira etapa da dinâmica, várias outras lembranças e datas foram surgindo e a



PROJETO DE EXTENSÃO
Compreender a intervenção no e pelo trabalho
nas agriculturas do litoral do Paraná



linha do tempo foi iniciada, sem seguir uma ordem cronológica. A linha do tempo foi montada no chão, com as tarjetas e de forma coletiva. Os participantes da AMAE pareciam não estar muito interessados em escrever nas tarjetas, dessa forma, a maioria das tarjetas quem escreveu foi a equipe técnica lab. Os coordenadores Osni, Jhonatan e Lesama, procuravam estimular as lembranças, mesmo de que forma atemporal, para que dessa forma fosse preenchendo a linha do tempo com seus acontecimentos, a Carol e Angie escreviam na tarjeta e colocavam em ordem na linha do tempo. Algumas memórias não foram registradas nas tarjetas, sendo necessária uma análise do arquivo de áudio para resgatar o que foi falado, também, algumas das tarjetas podem estar com a data errada, pois no momento da reunião algumas memórias e datas ficaram confusas.

Apesar de não acontecer como o planejado, muitas lembranças importantes da associação foram resgatadas e serão sistematizadas pela equipe técnica durante a semana, que deverá também analisar o áudio e demais arquivos que possam complementar a linha do tempo. No próximo encontro, iremos apresentar para os representantes da AMAE a sistematização da linha do tempo, a partir dessas informações será possível que os participantes visualizem melhor o histórico e complementem. O próximo encontro será focado em resgatar apenas os fatos da associação. Osni também pediu para que os participantes reúnam documentos, como atas de reuniões, vídeos, fotos, trabalhos acadêmicos e de pesquisa sobre as agroflorestas de Morretes e a AMAE, para que esses documentos ajudem no resgate de lembranças e preenchimento das lacunas que sobram. Luiz Paulo falou dos dados que contém no seu TCC e a Neltume diz ter um HD com muitos arquivos interessantes, fotos e vídeos das agroflorestas. Por volta das 17:25h terminou a reunião. Após o término Raissa tirou foto das tarjetas montadas no chão.

Neltume informou que organizou seus horários para que tenha as sextas-feiras no período da tarde livre para as sessões do laboratório de mudança, menos dia 18 de novembro, que provavelmente não estará disponível (mas ficou de confirmar).

Encaminhamentos:

Felipe e Raissa deverão sistematizar em *Word* a linha do tempo que será gerada no encontro;
Neltume ficou de trazer o HD para compartilhar os documentos que tem;
Luiz Paulo ficou de compartilhar seu TCC;
Todos ficaram de resgatar documentos e lembranças para a linha do tempo da próxima semana;
Luiza ficou de passar o vídeo do encontro para o Osni no máximo até segunda feira;
Carol ficou de colocar a gravação de áudio do encontro no *dropbox* no mesmo dia;

Observações e considerações:

Precisamos muito nos concentrar nos horários, tanto para saída de matinhos, quanto para início, término das reuniões e retorno. Pois algumas pessoas que tinham compromissos posteriores à saída foram prejudicadas. Ou até mesmo pelo horário de funcionamento do R.U.
Precisamos também iniciar um segundo encontro na semana, para melhorar nosso desenvolvimento das atividades, apenas a sexta é pouco.

ANEXO IV – FICHA DE PLANEJAMENTO DA 1ª SESSÃO DO LM



PROJETO DE EXTENSÃO
Compreender a intervenção no e pelo trabalho
nas agriculturas do litoral do Paraná



1ª SESSÃO DO LABORATÓRIO DE MUDANÇA - AMAE

Lista de itens necessários para a preparação			
Projetor, caixa de som, extensão, flipchart, Seleção de falas dos vídeos Impressos (1 texto da base teórica do LM, 4 textos) Fichas com a sistematização das ações relatadas no dia 04/11/2016 Vídeo "Possíveis contradições na Atividade de Coordenação da AMAE" Gravador de áudio Câmera+ tripé EVA para projetar			
O propósito principal da sessão no ciclo de aprendizagem expansiva			
Mapeamento da situação Delimitação dos objetos das ações e das atividades Apresentar a distinção entre ação e atividade			
Hora	Min	Tema	Ferramentas, espelho, estímulo
15hs		1ª PARTE – O MODO DE PENSAR NO LM	
	5	Apresentação sobre o novo ciclo e a intensidade dos encontros	Planejamento das Sessões
	10	Ouvir percepções expectativas dos participantes sobre a intervenção	Relatos de cada membro da AMAE
		2ª PARTE – REFLEXÃO SOBRE NOSSA PRÁTICA	
	5	Apresentação da sistematização das ações do último encontro	Atividades sistematizadas pelo interventor / impressões
	20	Incremento de novas ações	Atividades elaboradas pelos membros da AMAE.
16hs	10	Debate sobre o alcançado até o momento	Dispor as fichas no chão.
	10	CAFÉ	
		3ª PARTE – ATIVIDADE – AÇÃO - OPERAÇÃO	
	5	Apresentação dos conceitos de atividade, ação e operação.	História da tribo de caçadores
	10	A Atividade de Coordenação da AMAE	Desenhar conceito no Flipchart
	15	Debate sobre as possíveis contradições na Atividade de Coordenação da AMAE"	Vídeo com trechos do encontro último encontro.



PROJETO DE EXTENSÃO
Compreender a intervenção no e pelo trabalho
nas agriculturas do litoral do Paraná



5	Apresentar o que é o ciclo de transformação expansiva de um sistema de atividade	Entregar impresso com o Ciclo
20	Debate	
5	Encaminhamentos	
	Fim da sessão	
Tarefas dos participantes para a próxima sessão		
Elaborar um organograma da AMAE		
À atenção do moderador		
<p>Salientar o papel das ferramentas e dos outros elementos do sistema da atividade na emergência da situação negativa</p> <p>Poderá utilizar o esquema que explica o fluxo e dinâmica possível de questões questionadoras para evitar tentar mudar o comportamento dos indivíduos.</p> <p>Poderá utilizar o quadro de 4 campos para debater sobre as diferentes formas de lidar com problemas em organizações.</p> <p>Questões motivadoras:</p> <p>Vocês veem um problema aqui?</p> <p>Qual é o problema?</p> <p>Por que pensam que isso é um problema?</p> <p>Podem especificar a natureza do problema?</p> <p>Isso é uma situação única ou vocês já experienciaram, em outros momentos, problemas similares?</p>		

ANEXO V – FICHA DE PLANEJAMENTO DA 2ª SESSÃO DO LM



PROJETO DE EXTENSÃO
Compreender a intervenção no e pelo trabalho
nas agriculturas do litoral do Paraná



2ª SESSÃO DO LABORATÓRIO DE MUDANÇA - AMAE

Lista de itens necessários para a preparação			
<p>Disponibilizar vídeos de todas as reuniões para os participantes Matriz do LM Resumo 1º Encontro – (Presente – Modelo/visão – ideias – espelho) Texto Atividade e Ação Vídeo para debate II FlipChart Caixa de som Ficha – atividade de coordenação da AMAE (grande e para entregar) Gravador de áudio – câmera – tripé</p>			
O propósito principal da sessão no ciclo de aprendizagem expansiva			
<p>Questionamento Modelando a atividade de coordenação Análise empírica atual</p>			
Hora	Min	Tema	Ferramentas, espelho, estímulo
15h	00	Apresentar os conceitos trabalhados no ultimo encontro e os resultados alcançados.	Matriz do LM
	10	Apresentar o Planejamento das Sessões do LM.	Ficha – Planejamento do LM AMAE
	20	Debater os conceitos de Atividade, ação e operação. Leitura individual Debate	Texto: Conceito de Atividade, Ação e Operação.
	50	Modelar a atividade de coordenação da AMAE Objeto > resultado Sujeito Regras Divisão do Trabalho	Ficha – Atividade de Coordenação da AMAE Vídeo para debate II
17h		Fim da sessão	
Tarefas dos participantes para a próxima sessão			
À atenção do moderador			
<p>Buscar elaborar as diferenças e oposições entre as ideias.</p> <p>Talvez seja necessário aprofundar sobre o conceito de Contradição (nota de rodapé p. 115 do livro pode ajudar)</p> <p>No momento de modelar a atividade é importante debater com qualidade cada elemento, caso não seja possível debater todos, poderá ser deixado a discussão para a próxima sessão.</p>			

ANEXO VI – FICHA DE PLANEJAMENTO DA 3ª SESSÃO DO LM



PROJETO DE EXTENSÃO
Compreender a intervenção no e pelo trabalho
nas agriculturas do litoral do Paraná



3ª SESSÃO DO LABORATÓRIO DE MUDANÇA - AMAE

Lista de itens necessários para a preparação			
Matriz do LM Resumo 2º Encontro – (Presente – Modelo/visão – ideias – espelho) Vídeo para debate II Caixa de som Gravador de áudio – câmera – tripé Tarefa para 4º Sessão			
O propósito principal da sessão no ciclo de aprendizagem expansiva			
Questionamento Modelando a atividade de coordenação Análise empírica atual			
Hora	Min	Tema	Ferramentas, espelho, estímulo
15h	00	Apresentar os resultados do último encontro	
	50	Modelar a atividade de coordenação da AMAE Objeto > resultado Sujeito Regras Divisão do Trabalho Comunidade Instrumentos	Vídeo para debate II
16h	00	Modelagem individual da atividade	Ficha Modelagem Individual
	15	Apresentação e debate das reflexões individuais	
16h	45	Tarefas para o próximo encontro	Tarefa para 4º Sessão Histórico AMAE
17h		Fim da sessão	
Tarefas dos participantes para a próxima sessão			
Preencher a ficha – “Tarefas para 4º Sessão”			
À atenção do moderador			
Buscar elaborar as diferenças e oposições entre as ideias. Talvez seja necessário aprofundar sobre o conceito de Contradição (nota de rodapé p. 115 do livro pode ajudar) No momento de modelar a atividade é importante debater com qualidade cada elemento, caso não seja possível debater todos, poderá ser deixado a discussão para a próxima sessão. Responsabilidades: Relatoria: Carol Controle do tempo: Carol Filmagem: Adelson Áudio: Lesama Preparação do ambiente: Todos			

ANEXO VII – FICHA DE PLANEJAMENTO DA 4ª SESSÃO DO LM



PROJETO DE EXTENSÃO
Compreender a intervenção no e pelo trabalho
nas agriculturas do litoral do Paraná



4ª SESSÃO DO LABORATÓRIO DE MUDANÇA – AMAE – 09/12/2016

Lista de itens necessários para a preparação			
Gravador de áudio – câmera – tripé Ficha Modelagem Individual apresentadas no encontro anterior Papel Craft para sistematizar histórico			
O propósito principal da sessão no ciclo de aprendizagem expansiva			
Análise histórica da atividade Modelagem da atividade atual Análise empírica atual Identificação das contradições centrais			
Hora	Min	Tema	Ferramentas, espelho, estímulo
15h	00	Apresentar os resultados do último encontro	
	30	Análise das transformações históricas <i>(Apresentação e debate das reflexões individuais)</i> Identificação de períodos e de pontos críticos no desenvolvimento da atividade Definindo o "passado" em contraste com o presente e caracterizando a natureza dos períodos: passado e presente.	Tarefas realizadas pelos participantes Histórico AMAE
16h	00	Analisando o desenvolvimento do sistema de atividade	Ficha Modelagem Individual apresentadas no encontro anterior
	20	Identificação das contradições centrais	
	40	Modelando um possível sistema de atividade futuro.	
17h		Fim da sessão	
Tarefas dos participantes para a próxima sessão			
Preencher a ficha – "Tarefas para 4ª Sessão"			
À atenção do moderador			
Talvez seja necessário aprofundar sobre o conceito de Contradição (nota de rodapé p. 115 do livro pode ajudar) Responsabilidades: Relatoria: Carol Controle do tempo: Carol Filmagem: Adelson Áudio: Lesama Preparação do ambiente: Todos			

ANEXO VIII – SISTEMATIZAÇÃO DO HISTÓRICO DA AMAE

<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> <div style="text-align: center;">  <p>PROJETO DE EXTENSÃO Compreender a intervenção no e pelo trabalho nas agriculturas do litoral do Paraná</p> </div> <div style="text-align: center;">  </div> </div>						Sistematização dos acontecimentos relacionados com a AMAE relatados no dia 28/11/2016	
2016	2015	2014	2013	2012	2011		
fevereiro - Reunio bastate familias, finalização projeto agroflorestar, necessidade de montar a associação	Reunioes com a intencao de formar uma cooperativa com o Rio Pequeno	Periodo sem o recurso do projeto agroflorestar	Acidente do S. Elcio e Dona Elena	Nelson contrata Luiz e Ademir como agentes articuladores projeto agroflorestar	março - Aproximacao Cooperfloresta, visita do Nelson (apresentação das agroflorestas e projeto)		
março - Reunio com o grupo da Lapa - Terra Livre	março/abril - Sugimento da ideia de nome da associação: AMA, Luiz Paulo e Thucias.	Contratacao do Luiz como tecnico	Visitas tecnicas do Namastê	Visita do Ernest	abril - Viagem dos agriculores do Morretes a Barra do Turvo - Cooperfloresta		
março - Finalizacao do projeto agroflorestar II	junho/julho - Reunioes de separacao dos grupos de Morretes e Antonina	março - inicio do projeto agroflorestar II - (implantar areas com 55 familias na regio)	Saida do Ademir para estudar agrofloresta no RS	Comercializacao atraves das parilhas do Redes de Comercializacao, projeto da Motró.	Inicio do Projeto Agroflorestar		
4 de abril - Assembleia geral de formacao da AMAE, producao do estatuto	julho - Motró assume a comercializacao na Matineira	Agenda de visitas com tecnicos da Cooperfloresta, para realizar capacidades e acompanhamento a cada dois meses	junho/julho - Finalizacao da primeira edicao do Projeto Agroflorestar	27 de março - Inicio da comercializacao na Matineira	Decisao dos agentes multiplicadores - Luiz Paulo, Cajarna, Sau Elcio - mas ficou doente, Dona Isabel e Ademir.		
julho - Jantar Agroflorestal AMAE	julho - Contratacao da Nellume no Projeto Agroflorestar	Contratacao de um tecnico e duas pessoas para cuidar da parte burocratica atraves do Projeto Agroflorestar	Baixa no numero de agriculores, em media 8 pessoas e 4 familias	Aquisicao de uma balanca e uma barraca de feira atraves do Projeto Agroflorestar	Carlos como articulador das agroflorestas		
julho - Reunio com a Motró, retomada da Matineira	Expansao das agroflorestas e mudres, atingindo de 32 familias	abril - Chegada da Nellume em Morretes		junho - Caminhonete, adquirida atraves da articulacao feita por um dos articuladores do coletivo junto ao MST	março/setembro - Capacitacao agroflorestal agentes multiplicadores		
julho/agosto - Retorno da feira para os agriculores	julho - Entrada de novas pessoas de Sarapia no projeto agroflorestar	julho/agosto - Primeiro encontro das mulheres, casa da Dona Olga e Sau Ze Inicio		28 de abril a 06 de maio - Participacao na tradicional feira de Morretes	21 de setembro- Primeiro Mutirão no S. Ze Inicio		
agosto - Funcionamento do viveiro	julho - Separacao dos grupos Morretes e Antonina	Chegada da Anora em Morretes		junho - Inicio da Feira de produtor de Morretes (aos sabados)			
agosto -Mudres Marumbi	Julho - Inicio dos mudres para implantacao agroflorestais do coletivo de mulheres camponesas	Chegada do Gulber em Morretes		Comercializacao atraves da intermediacao da COOATIVA (cooperativa que atrange os municipios do litoral paranaense) para o PAA - programa de aquisicao de alimentos.			
agosto/ setembro - Seminario de Avaliacao Projeto Agroflorestar	julho - Registro do coletivo de mulheres	Chegada das pessoas da comunidade Sarapia					
	agosto - Participacao da Feira de Sementes de Mandrituba	agosto - Participacao da Feira de Sementes de Mandrituba					
	outubro/ novembro - Encontro Grupo de Estudos do Estado da AMAE						
	Vivencia do Luiz Paulo em Brasilia						
	Novos grupos - toza nucleos familiares no bairro do Sarapia, tres nucleos no bairro Anhaia, tres no bairro Marumbi, dois no bairro Sambaqui, e um no bairro no sagrado.						

ANEXO VIX – GUIA PARA ENTREVISTAS



PROJETO DE EXTENSÃO
Compreender a intervenção no e pelo trabalho
nas agriculturas do litoral do Paraná



Organize uma lista que apresente os diferentes trabalhos que você realiza na AMAE?

Para cada trabalho realizado responda as questões abaixo:

Qual é o resultado que você espera deste trabalho?

Que tipo de recursos físicos ou técnicos você utiliza para realizar este trabalho?

Este trabalho está dirigido para quais pessoas?

Existem outras pessoas que também realizam este trabalho?

Quais regras ou normas regulam este trabalho?

ANEXO X – FICHA PARA SISTEMATIZAÇÃO DAS ATIVIDADES

PROJETO DE EXTENSÃO
Compreender a intervenção no e pelo trabalho
nas agriculturas do litoral do Paraná



OBJETO > RESULTADO

SUJEITO

INSTRUMENTOS



PROJETO DE EXTENSÃO
Compreender a intervenção no e pelo trabalho
nas agriculturas do litoral do Paraná



REGRAS

COMUNIDADE

DIVISÃO DO TRABALHO
